

ICT-osaamisen kehittämisen konsepti

Päivitetty versio 2.0

Oikeusministeriön julkaisuja, Mietintöjä ja lausuntoja 2019:2

ICT-osaamisen kehittämisen konsepti

Päivitetty versio 2.0

Oikeusministeriö

ISBN PDF: 978-952-259-736-6

Helsinki 2019

Kuvailulehti

Julkaisija	Oikeusministeriö	15.2.2019	
Tekijät	OM:n asettama ICT-koulutustyöryhmä		
Julkaisun nimi	ICT-osaamisen kehittämisen konsepti Päivitetty versio 2.0		
Julkaisusarjan nimi ja numero	Oikeusministeriön julkaisuja, Mietintöjä ja lausuntoja 2019:2		
Diaari/hankenumero	OM 5/125/2015	Teema	Mietintöjä ja lausuntoja
ISBN PDF	978-952-259-736-6	ISSN PDF	2490-1172
URN-osoite	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-259-736-6		
Sivumäärä	82	Kieli	suomi
Asiasanat	ICT, osaaminen, kehittäminen		
Tiivistelmä <p>OM asetti 3.11.2015 työryhmän, jonka tehtävänä oli suunnitella niin tietojärjestelmä-, toimisto- ja viestintäohjelmistojen kuin myös yleisen ICT-koulutuksen järjestämisen roolit ja vastuut. Työryhmän tehtävänä oli laatia koulutuskonsepti, jota voidaan jatkossa hyödyntää koulutuskysymysten ratkaisemisessa suunniteltaessa valtakunnallisia tai virastojen sisäisiä toimenpiteitä ICT-osaamisen kehittämiseksi sekä otettaessa käyttöön uusia tietojärjestelmiä, ohjelmistoversioita tai työvälineitä.</p> <p>ICT-koulutustyöryhmä esittää koulutuskonseptissa useita suosituksia ICT-osaamisen kehittämistä koskevan toiminnan kehittämiseksi. Työryhmä on työskentelynsä yhteydessä todennut, että tällä hetkellä ICT-osaamisen kehittämisestä tai koulutuksesta ei vastaa keskitetysti mikään taho. Valtakunnalliselta koulutukselta puuttuvat myös määrärahat sekä koulutustoiminnan tuottamiseen tarvittavat henkilöresurssit. OM:n hallinnonala rakentuu valtakunnallisesta organisaatioverkostosta, ja toiminnan laadun takaamiseksi tarvitaan jatkossa taho tai tahoja, jotka vastaavat ICT-asioihin liittyvästä osaamisen kehittämistoimenpiteiden ja koulutuksen suunnittelusta, tarvittavien muutosjohtamisverkostojen luomisesta sekä valtakunnallisen ja virastojen sisäisen koulutustoiminnan toteuttamisesta. Riittävät ICT-valmiudet voivat muodostaa tulevaisuuden työnteon näkökulmasta merkittävän työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvän haasteen, jos osaaminen ei riitä lainkäytön digitalisoituessa.</p> <p>ICT-koulutustyöryhmä on toimikautensa puitteissa päivittänyt koulutuskonseptista version 2.0.</p>			
Kustantaja	Oikeusministeriö		
Julkaisun myynti/jakaja	Sähköinen versio: julkaisut.valtioneuvosto.fi Julkaisumyynti: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

Presentationsblad

Utgivare	Justitieministeriet	15.2.2019	
Författare	IKT-utbildningsarbetsgrupp tillsatt av JM		
Publikationens titel	Koncept för utveckling av IKT-kompetens Uppdaterad version 2.0		
Publikationsseriens namn och nummer	Justitieministeriets publikationer, Betänkanden och utlåtanden 2019:2		
Diarie- /projektnummer	OM 5/125/2015	Tema	Betänkanden och utlåtanden
ISBN PDF	978-952-259-736-6	ISSN PDF	2490-1172
URN-adress	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-259-736-6		
Sidantal	82	Språk	finska
Nyckelord	IKT, kompetens, utveckling		
Referat <p>Den 3 november 2015 tillsatte JM en arbetsgrupp som hade i uppgift att planera ansvaret och rollerna för anordnande av utbildning inom såväl datasystem, kontors- och kommunikationsprogram som allmän IKT. Arbetsgruppen hade i uppgift att utarbeta ett utbildningskoncept som i framtiden kan användas för att lösa utbildningsfrågor i samband med planeringen av riksomfattande eller myndighetsinterna utvecklingsåtgärder för IKT-kompetens samt ibruktagande av nya informationssystem, programversioner eller verktyg.</p> <p>IKT-utbildningsarbetsgruppen ger i sitt utbildningskoncept flera rekommendationer för utveckling av IKT-kompetensen. Arbetsgruppen har under arbetets gång fastställt att det för närvarande inte finns någon instans som på ett centraliserat sätt ansvarar för utvecklingen av eller utbildningen inom IKT-kompetens. Den riksomfattande utbildningen saknar även anslag samt de personresurser som behövs för att producera utbildningsverksamheten. JM:s förvaltningsområde består av ett riksomfattande organisationsnätverk, och för att säkerställa verksamhetens kvalitet behövs det i framtiden en eller flera instanser som ansvarar för kompetensutvecklingen inom IKT och planeringen av utbildningen, skapandet av nödvändiga nätverk för förändringsstyrning samt genomförande av riksomfattande och myndighetsintern utbildningsverksamhet. Tillräckliga IKT-färdigheter kan med tanke på arbetet i framtiden utgöra en betydande utmaning när det gäller arbetskapacitet och arbetshälsa, om kompetensen inte räcker till då lagskipningen digitaliseras.</p> <p>ICT-utbildningsgruppen har under sin mandatperiod gett ut en uppdaterad version 2.0 av utbildningskonceptet.</p>			
Förläggare	Justitieministeriet		
Beställningar/ distribution	Elektronisk version: julkaisut.valtioneuvosto.fi Beställningar: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

Sisältö

1	Kohti digiyhteiskuntaa	14
1.1	Toimintatavan muutos edellyttää uudenlaisia taitoja.....	14
1.2	Elinikäisen oppimisen avaintaidot	14
1.2.1	21st Century Skills	15
1.2.2	Euroopan parlamentin ja neuvoston suositus 2006	16
1.2.3	Opetushallituksen listaus	17
1.2.4	Tietoyhteiskunnan kansalaistaidot	18
2	Henkilökunnan valmistaminen muutokseen.....	20
3	Osaamisen kehittämisen ja koulutustavoitteiden asettaminen	25
3.1	Valtiovarainministeriön digistrategiasta tulevat tavoitteet osaamiselle.....	25
3.2	Oikeusministeriön digitalisaatiosuunnitelmasta tulevat tavoitteet osaamiselle	28
3.3	Sähköisiin työskentelytapoihin siirtymisestä tulevat vaatimukset.....	29
3.4	Osaamis- ja koulutustavoitteet yksilötasolla.....	30
3.4.1	Osaamis- ja koulutustarvekartoituksen toteuttaminen.....	30
3.4.2	Henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma.....	32
4	Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen koordinoinnin vastuutahot.....	34
4.1	Yleistä	34
4.2	Perustietotekniikan osaamisen kehittäminen.....	36
4.3	Toimialasidonnaisten tietojärjestelmien osaamisen kehittäminen.....	37
4.3.1	Käyttöönottovaiheessa olevien uusien tietojärjestelmien osaamisen kehittäminen	37
4.3.2	Tuotantovaiheessa olevien tietojärjestelmien osaamisen kehittäminen.....	37
5	Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen toteuttajat.....	39

6	Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen menetelmät, tavat sekä sisältö.....	41
6.1	Yleistä	41
6.2	Sähköisten työskentelytapojen osaamisen kehittäminen	42
6.3	Koulutuspolun rakentaminen	45
6.4	Esimerkkejä koulutuksessa huomioon otettavista asioista	47
6.5	Verkko-oppimisympäristöjen hyödyntäminen koulutuksessa	49
7	Osaamisen kehittämiseen ja koulutukseen tarvittava henkilötyö ja budjettivaikutukset	51
7.1	Tarvittava henkilötyö ja budjettivaikutukset	51
7.2	Rahoitusmahdollisuudet	53
8	Osaamisen kehittämis- ja koulutuskonseptin jalkauttaminen sekä toiminnan kehittäminen	54
8.1	ICT-koulutuskonseptin hyödyntäminen osaamisen kehittämisessä	54
8.2	ICT-osaamisen kehittämiseen liittyvän toiminnan arviointi ja olemassaolevien toimintatapojen kehittäminen	56
Liitteet		58
	Liite 1: Yhteenveto ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyen	59
	Liite 2: Esimerkki ICT-yhdyshenkilöiden tyypillisistä tehtävistä	76
	Liite 3: Esimerkki syyttäjien ja yleisten tuomioistuinten AIPA-hankkeen koulutuksesta ...	77
	Liite 4: Esimerkki hallinto- ja erityistuomioistuinten HAIPA-hankkeen koulutussuunnitelmasta	78
	Liite 5: Esimerkki ulosoton URA-hankkeen koulutuksesta	79
	Liite 6: Esimerkki Viestintäratkaisu VYVI:n koulutuksesta Valtavirtaistamishankkeessa ..	80
	Liite 7: Yhteenveto ICT-koulutuskonseptin versio 1.0 palautekyselyn sanallisesta osiosta	81

JOHDANTO SEKÄ TIIVISTELMÄ TYÖRYHMÄN TYÖSKENTELYSTÄ JA KOULUTUSKONSEPTISTA

Oikeusministeriön (jäljempänä OM) hallinnonalan virastojen henkilöstön tietojärjestelmä-, toimisto-ohjelmisto- ja yleinen työasemaympäristön käytön osaaminen on hyvin eritasoista. Myös digitalisoitumisen edellyttämät sähköisen työskentelyn valmiudet ja yleisosaaminen vaihtelevat huomattavasti. Osaamisessa on puutteita, jotka johtuvat osin siitä, että tietojärjestelmäkoulutus on järjestelmiä käyttöönotettaessa ja etenkin käyttöönottojen jälkeen ollut puutteellista, koulutusta ei ole ollut tai siihen ei ole osallistuttu. Osaamattomuuden vuoksi järjestelmien kaikkia ominaisuuksia ei osata käyttää ja käyttö jää tiettyjen perustoimintojen varaan.

OM:n hallinnonalalla on parhaillaan käynnissä yhteiskunnalliseen digitalisaatiokehitykseen liittyvä laaja teknologiamuutos, jonka tavoitteena on toimintatapojen kehittäminen siirtymällä kohti sähköistä työskentelyä ottamalla käyttöön moderneja oikeuslaitoksen toimintaa tukevia tietojärjestelmiä ja -sovelluksia sekä toimisto- ja viestintäjärjestelmiä ja niitä tukevia laitteistoja. Oikeuslaitoksen digitalisoituminen toteutuu viimeistään, kun AIPA-, ROTI-, URA- ja HAIPA- sekä HILDA-hankkeissa otetaan käyttöön uudet tietojärjestelmät ja valtavirtatuotteet ovat käytössä koko hallinnonalalla.

Isojen hankkeiden käyttöönoton yhteydessä ICT-toimintaympäristö muuttuu käyttäjän kannalta monilta osin. Työ muuttuu aikaisempaan verrattuna vähemmän toimipaikka- ja työpistesidonnaiseksi, joten laitteiden ja ohjelmistojen tulee mahdollistaa työskentely langattomasti yhtä hyvin niin toimipaikalla kuin sen ulkopuolellakin. Kaikilla käyttäjillä tulee olla työpisteriippumattoman työskentelyn edellyttämä matkapuhelin ja kannettava tietokone sekä mahdollisuus riittävän monipuolisesti varustetun työpisteen käyttämiseen.

Ennen uusien, laajojen tietojärjestelmien käyttöönottoja tarvitaan paitsi tietojärjestelmä- ja muutosjohtamiskoulutusta myös koko hallinnonalan henkilöstön laajempaa ICT-

osaamisen tason kehittämistä. Digitalisoitumiskehitykseen liittyvät ja tietojärjestelmä-hankkeiden yhteydessä ilmenneet hallinnonalan osaamisen kehittämisen tarpeet johtivat valtakunnallisen ICT-koulutustyöryhmän perustamiseen.

ICT-KOULUTUSTYÖRYHMÄN ASETTAMINEN JA TYÖSKENTELY

OM asetti 3.11.2015 työryhmän, jonka tehtävänä oli suunnitella tietojärjestelmäkoulutuksen järjestämisen roolit ja vastuut yhteistyössä OM:n oikeushallinto-osaston, tietohallintoyksikön, Oikeusrekisterikeskuksen (jäljempänä ORK), hallinnonalan virastojen ja hanketoimistojen sekä Valtorin kanssa. Työryhmän toimeksianto käsitti niin tietojärjestelmä-, toimisto- ja viestintäohjelmistojen kuin myös yleisen ICT-koulutuksen järjestämisen roolit ja vastuut. ICT-koulutuksella tai ICT-osaamisen kehittämisellä terminä tarkoitetaan nimenomaan sähköisten työvälineiden sekä uusien järjestelmien ja ohjelmistojen osaamiseen liittyvää koulutusta eli niiden tietojen ja taitojen oppimista, mitä jokainen virkamies työssään tarvitsee. Työryhmän tehtävänä oli laatia koulutuskonsepti, jota voidaan jatkossa hyödyntää koulutuskysymysten ratkaisemisessa kun uusia tietojärjestelmiä, ohjelmistoversioita tai työvälineitä otetaan käyttöön.

Työryhmä asetettiin ajalle 1.10.2015–31.12.2018. Työryhmän puheenjohtajana toimi kehittämisspäällikkö Tuula Kivari OM:n oikeushallinto-osastolta. Työryhmän jäseniä olivat erikoissuunnittelija Jaana-Maija Kouki KKO:sta, ylitarkastaja Virpi Hakonen ORK:sta 23.10.2017 saakka, jonka jälkeen asiakkuuspäällikkö Sara-Lotta Moilanen, hallintopäällikkö Tarja Kinnunen ORK:sta, erityisasiantuntija Riitta Marttila OM:n tietohallintoyksiköstä, ICT-yhdyshenkilö Henri Ihalmo Helsingin hovioikeudesta, laamanni Martti Juntikka Satakunnan (sittemmin Varsinais-Suomen) käräjäoikeudesta (johdon edustaja oikeushallinto-osaston sektorilta), erikoissuunnittelija Maria-Kaisa Nordström Rikosseuraamuslaitoksesta 9.1.2017 saakka, atk-suunnittelija Ulla-Riitta Lappalainen Valtorista 31.10.2016 saakka, jonka jälkeen asiakaspalvelupäällikkö Mike Värri 9.2.2017 alkaen, erikoissuunnittelija Katariina Lausto (31.10.2017 saakka) Roti-hankeesta, hankejohtaja Pirjo Saksa URA-hankeesta sijaisenaan ylitarkastaja Leena Kopio Valtakunnanvoudinvirastosta 1.12.2016 alkaen, valtiosyyttäjä Johanna Hervonen Valtakunnansyyttäjänvirastosta ajalla 9.2.2017–28.8.2018, jonka jälkeen koulutussuunnittelija Tuula Koponen sekä koulutusasiantuntija Kati Kivistö OM:n oikeushallinto-osastolta (työryhmän sihteeri).

Työryhmä kokoontui 33 kertaa. Työryhmä aloitti toimintansa kartoittamalla ICT-koulutuksen aikaisempaa järjestämistä ja käytettyjä määrärahoja. ICT-koulutuksen järjestämisestä koskevaan kyselyyn vastasi noin 120 oikeushallinnonalan ja rikosseuraamusalan organisaatiota. Kysely osoitti, että huhtikuuhun 2016 mennessä ICT-koulutusta on ollut tarjolla hyvin vähän. Jotkut yksittäiset virastot olivat ostaneet tai organisoineet viraston henkilöstölle suunnattua koulutusta muun muassa Wordin käytöstä. Kyselyssä nousi

esille tarve valtakunnallisesti organisoidulle ICT-koulutukselle kaikkien OM:n hallinnon-alan sektoreiden osalta. ICT-valmiuksien voidaan katsoa olevan yksi merkittävimmistä tuottavuutta ja tehokkuutta lisäävistä taidoista tulevien vuosien digitalisoitumiskehityksen edetessä.

Lisäksi työryhmä järjesti vuonna 2016 ICT-yhdyshenkilöiden verkostopäivän, jossa nousi vahvasti esiin tarve järjestää ICT-yhdyshenkilöiden koulutusta sekä infotilaisuuksia ajankohtaisista asioista nykyistä huomattavasti useammin. Uusi verkostopäivä järjestettiin syksyllä 2018.

ICT-taitoja kartoittava testi järjestettiin tuomioistuimissa ja ORK:ssa vuonna 2016 ja syyttäjälaitoksessa vuonna 2017. Testin suoritti noin 2000 henkilöä tuomioistuimista ja oikeusrekisterikeskuksesta ja 189 henkilöä syyttäjälaitoksesta. Testimahdollisuutta tarjottiin lisäksi muille hallinnonalan toimijoille. ICT-taitoja kartoittava testin tuloksista on nähtävissä, että pitkään käytössä olleet järjestelmät, samoin kuin työpöytä, resurssienhallinta, omat tiedostot ja eri tiedostomuodot sekä verkkolevyjen (J- ja H-asemat) toiminta tunnetaan varsin hyvin ja niitä osataan käyttää. Puutteita on muun muassa teknisessä osaamisessa, kuten esimerkiksi etäyhteyden ottamisessa tai kahden näytön käyttämisessä.

Osaaminen voidaan karkeasti jakaa kolmelle tasolle:

- Pitkälle edistyneet käyttäjät, joiden valmiudet ylittävät selvästi nyt käytössä olevien ohjelmien ja järjestelmien peruskäyttöaidon ja joilla on hyvät valmiudet myös uusien ohjelmien ja järjestelmien käyttöönottoon.
- Keskivertokäyttäjät, joilla valmiudet olemassa olevien ohjelmien ja järjestelmien käyttämiseen ovat olemassa, mutta tulevaisuutta silmällä pitäen valmiuksien laajentamisen ja syventäminen olisi aiheellista.
- Käyttäjät, joiden ICT-perustaidoissa on selviä puutteita.

Työryhmä järjesti 24.3.2017 OM:n hallinnonalan tulosohtajille työpajan, jossa käytiin keskustelua koulutuskonseptin valmistelun yhteydessä esiin nostetuista linjattavista asioista. Työpajan aikana todettiin, että ICT-asioiden tiedottamiseen, osaamisen kehittämiseen ja resursointiin liittyvät kysymykset edellyttävät jatkomäärittelyä. Työpajan jälkeen lähetettiin tarkentava kysely oikeuslaitoksen eri toimijoille (lähinnä tulosohtajille tahoille), jossa heitä pyydettiin ottamaan kantaa ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyen. Kyselyyn saatiin 12 lausuntopalautetta syksyyn

2017 mennessä. Yleistäen voidaan todeta, että kukin sektori määritteli oman vastuunsa, mutta yhteistä käsitystä ICT-asioihin liittyvästä koulutustahosta ei kyetty määrittelemään. Lausuntopalautteesta käy ilmi, että ICT-asioihin liittyvää viestintää tulisi voida kehittää ja keskittää. Käynnissä on lukuisia ICT-asioihin liittyviä kehittämishankkeita, joilla on viestinnällisiä tarpeita. Lisäksi olemassa olevien järjestelmien ylläpitoon, pienkehitykseen sekä päivittäiseen viestintään ja ongelmatilanteisiin liittyy viestinnällisiä tarpeita, joihin liittyvä informaatio on sijoitettuna eri paikkoihin.

ICT-koulutuksen organisoimisen vastuiden osalta lausunnoissa otettiin kantaa keskusvirastojen vastuisiin, keskitettyjen toimijoiden (Valtori, ORK ja valtakunnalliset koulutusyksiköt) koulutustoiminnan kehittämiseen, hankkeiden toiminnan muutosta ohjaavaan vaikutukseen sekä eri tahojen rooliin osana osaamisen kehittämisen toimenpiteiden vastuita. ICT-asioihin liittyvä osaamisen kehittäminen määritellään huonosti resursoituksi ja epäselvästi roolitetuksi kokonaisuudeksi. ICT-koulutuksen organisoimisesta ei vastaa tällä hetkellä mikään taho. Lausunnoissa on nostettu merkittävänä huolenaiheena esiin, että yleinen ICT-taitojen kouluttaminen ja taitotason selvittäminen ei ole tulos- tai palvelusopimukseen liittyvänä asiana esillä pohdittaessa ICT-asioihin liittyviä kehittämistoimia. Kyselyn tuloksista koottu yhteenveto on nähtävissä [liitteessä 1](#).

Työryhmä luovutti oikeusministeriölle syksyllä 2017 väliraportin, jossa nostettiin esiin työryhmän havaitsemia kehittämiskohteita ja linjattavia asioita. Koulutuskonseptin versio 1.0 julkaistiin joulukuussa 2017, jonka jälkeen työryhmä jatkoi työtään muun muassa jakamalla tietoa ja keräämällä palautetta koulutuskonseptista. Koulutuskonsepti esiteltiin OM:n osastopäällikkökokouksessa ja lisäksi käytiin keskusteluja siitä, miten koulutuskonseptissa esiin nostetut kehittämissuhteet ja ICT-taitojen osaamisen kehittäminen voitaisiin ottaa huomioon hallinnonalan toiminnan suunnittelussa ja myös tuloneuvotteluissa. Työryhmä on päivittänyt koulutuskonseptia ja työryhmän toimikauden päättyessä konseptista julkaistaan versio 2.0.

KOULUTUSKONSEPTIN PÄÄAJATUKSET JA SUOSITUKSET:

Koulutuskonseptin tavoitteena on tukea oikeusministeriön hallinnonalaan tilanteessa, joka edellyttää

1. valtakunnallisia toimenpiteitä ICT-osaamisen kehittämiseksi,
2. valtakunnallisen tietojärjestelmän, ohjelmiston tai sovelluksen käyttöön-ottoa tai
3. OM:n hallinnonalan virastojen sisäisiä toimenpiteitä ICT-asioihin liittyvän osaamisen tai teknisten ratkaisujen käyttöosaamisen kehittämisen osalta.

Koulutuskonseptin [alkuosiossa](#) on tehty tietoinen ratkaisu ja käsitelty digitalisoitumiseen liittyvää yhteiskunnallista kehitystä sekä sen vaikutuksia organisaatioiden toimintaan ja virkamiehen osaamiseen. Lisäksi [kohtaan 2](#) on otettu lyhyt osio muutosjohtamisesta, koska ICT-osaamisen kehittäminen ja koulutus on yksi olennainen osa muutosjohtamista.

ICT-koulutustyöryhmä on työskentelynsä yhteydessä todennut, että tällä hetkellä ICT-osaamisen kehittämisestä tai koulutuksesta ei vastaa keskitetysti mikään taho. Valtakunnalliselta koulutukselta puuttuvat myös määrärahat sekä koulutustoiminnan tuottamiseen tarvittavat henkilöresurssit. OM:n hallinnonala rakentuu valtakunnallisesta organisaatioverkostosta, ja toiminnan laadun takaamiseksi tarvitaan jatkossa taho tai tahoja, jotka vastaavat ICT-asioihin liittyvästä osaamisen kehittämistoimenpiteiden ja koulutuksen suunnittelusta, tarvittavien muutosjohtamisverkostojen luomisesta sekä valtakunnallisen koulutustoiminnan toteuttamisesta. Tämän lisäksi tarvitaan virastojen sisäistä koulutusta. Koulutuksen tuottamiseksi on olemassa uusia toimintamalleja, kuten Skype-webinaareja ja verkko-opiskelua, joilla on mahdollista saavuttaa melko pienin resurssilisäyksin suuri määrä henkilöstöä ja siten tukea virastojen arkea. Riittävät ICT-valmiudet voivat muodostaa tulevaisuuden työnteon näkökulmasta merkittävän työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvän haasteen, jos osaaminen ei riitä lainkäytön digitalisoituessa. Digitalisaatio ei etene itsestään, vaan se edellyttää organisaatioilta osaamisen ja erityisesti osaamisvajeiden tunnistamista.

ICT-koulutustyöryhmä suosittelee, että OM sopii yhdessä hallinnonalansa sektoreiden kanssa ICT-koulutuksen koordinoinnista ja vastuutahoista ([kts. kohta 4](#)). Jokaisen keskusviraston tai valtakunnallisen organisaation vastaavan yksikön tehtäviin tulisi kuulua oman sektorin osalta myös ICT-osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen sekä myös ICT-yhdyshenkilöiden verkoston ylläpitäminen ja osaamisen kehittäminen. ICT-osaamiseen liittyviä kehittämistoimenpiteitä ei myöskään tulisi irrottaa valtakunnallisesti toimivien kehittämis- ja koulutusyksiköiden toiminnasta.

Lisäksi tarvitaan taho, joka koordinoi eri sektoreiden hankkeita ja jonka kautta saa tietoa muiden sektoreiden ajankohtaisista ICT-osaamisen kehittämiseen liittyvistä asioista. Tällainen taho tulisi ICT-koulutustyöryhmän näkemyksen mukaan löytyä OM:n sisältä.

ICT-koulutustyöryhmä suosittelee myös, että ICT-osaamisen kehittäminen otetaan osaksi tulosneuvotteluita ja että ICT-osaamisen kehittämiselle varataan riittävät resurssit niin rahallisesti kuin henkilöidenkin osalta. ([kts. kohta 7.2](#)).

Alla olevassa taulukossa on lueteltu koulutuskonseptista löytyvät ICT-osaamisen avainasiat. Kukin avainasia vie linkin kautta siihen kohtaan, jossa asiaa koulutuskonseptissa tarkemmin avataan.

ICT-osaamisen avainasiat
<u>Muutosjohtaminen ja viestintä</u>
<u>Osaamis- ja koulutustarvekartoitus</u>
<u>Kokeilukulttuuri</u>
<u>Henkilökohtainen koulutussuunnitelma, jossa otetaan huomioon myös ICT-taitojen kehittäminen</u>
<u>Valtakunnallinen koulutusverkosto</u>
<u>Vertaiskouluttaminen</u>
<u>Koulutuspolku</u>
<u>ICT-koulutuksen integroiminen työtehtäviin</u>
<u>Verkko-oppimisympäristö</u>

Työryhmä on laatiessaan koulutuskonseptia ottanut huomioon riippuvuudet edellä mainittuihin isoihin kehittämishankkeisiin, OM:n sisäiseen TehoSähkö-hankkeeseen sekä myös OM:n toimitilakonseptiin.

ICT-koulutustyöryhmän laatima oikeushallinnon ICT-osaamisen kehittämistä tukeva koulutuskonsepti on ensimmäinen laatuaan. Konseptin tarkoituksena on tukea eri organisaatioita ja hankkeita ICT-osaamisen kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä. Konsepti tarjoaa myös hyväksi havaittuja käytänteitä ja ICT-asioiden osaamisen kehittämiseen liittyviä huomioita toiminnan kehittämisen tueksi.

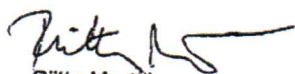
Työryhmän laatima ICT osaamisen kehittämisen ja koulutuksen konsepti on jatkuva-täydenteinen. Työryhmän tehtävänä on myös arvioida konseptin toteutusta ja kehittää sitä kokemusten perusteella.

Työryhmä luovuttaa kunnioittaen oikeusministeriölle laatimansa ICT-koulutus-konseptin version 2.0.

Helsingissä 22. päivänä marraskuuta 2018



Tuula Kivari




Riitta Marttila



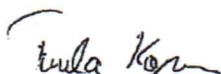
Sara-Lotta Moilanen



Henri Ihalmo



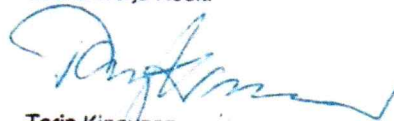
Mike Värrä



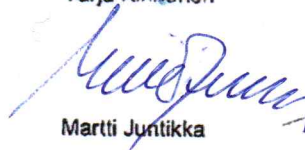
Tuula Koponen




Jaana-Maija Kouki



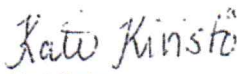
Tarja Kinnunen



Martti Juntikka



Pirjo Saksa



Kati Kivistö

1 Kohti digiyhteiskuntaa

1.1 Toimintatavan muutos edellyttää uudenlaisia taitoja

Tieto- ja viestintätekniisen osaamisen merkitys kasvaa digitalisoituvassa toimintaympäristössä. Työnteon eri osa-alueilla työ tapahtuu yhä useammin eri tietojärjestelmiä käyttäen. Jotta työ edelleen hallittaisiin ja työnteko olisi tehokasta ja jotta työssä myös viihdyttäisiin, on henkilöstön ICT-kouluttamiseen kiinnitettävä aiempaa enemmän huomiota. Ennen kuin toimintatapojen voidaan odottaa muuttuvan, tulee perusasioiden ja teknisen osaamisen olla kunnossa.

Digitalisoituminen on ennen kaikkea toiminnan virtaviivaistamista ja tehostamista. Toiminnan digitalisoituminen ja paperittomuus sekä aineistojen sähköinen liikkuminen muuttavat työtapoja. Toiminnan kehittämisen ytimessä on ajatus siitä, että nykyisiä toimintatapoja, jotka ovat monin paikoin kehittyneet vanhojen työvälineiden mukaisesti, arvioidaan ennakkoluulottomasti uudelleen eikä niitä siirretä sellaisinaan sähköiseen toimintaympäristöön.

Toiminnan muutos on tullut jäädäkseen. Alati muuttuvassa tietoteknisessä ympäristössä selviytyy parhaiten työyhteisö, jonka työntekijät uskaltavat perusosaamisensa tukemina kokeilla ja etsiä uusia työskentelytapoja. Jotta siis uusiin työtapoihin aidosti siirryttäisiin, on työntekijöiden voitava tuntee osaavansa käyttää uusia työvälineitä ja kykenevänsä toimimaan muuttuvassa tilanteessa.

1.2 Elinikäisen oppimisen avaintaidot

Digitalisaatio on toiminnan kehittämistä sekä työprosessien ja rakenteiden uusimista, ei vain teknologiaa. Se koskettaa työntekijöitä, joiden koulutus vanhenee nopeasti ja joiden tulee kyetä jatkuvasti uusiutumaan ja jopa toimimaan tehtävissä joita ei osaa. Tarvitaan siis perustaitoja, jotta uudet taidot opittaisiin tehokkaasti ja työhyvinvoinnista tinkimättä.¹

¹ ATC21S 2009–2012. ATC21S – Assessment and Teaching of 21st Century Skills. 2012.
<http://www.atc21s.org/>

Elämme tietoyhteiskunnassa keskellä teknologiaa. Toimimme yhä enemmän tietoverkossa ”on-line” ja käytämme erilaisia palveluita. Facebook, Instagram, Whatsapp, Periscope ja Twitter ovat tuttuja useimmille. Asiatyhteyteen sopivia tietoja, taitoja ja asenteita tarvitaan. Muun muassa kansainvälinen 21st Century Skills -tutkimushanke ja Euroopan parlamentin ja neuvoston suositukset käsittelevät sitä, millaisia taitoja jokaisella tietoyhteiskunnan jäsenellä tulisi olla.

Jyrki J. Kasvi² ennustaa, että todellinen digitaalinen vallankumous on vasta alkamassa ja että tietoyhteiskuntataitojen merkitys tulee tulevaisuudessa kasvamaan tekoälyjen ja robottien arkipäiväistyessä, esineiden internetin, jossa laitteet on liitetty tietoverkkoon kehittyessä ja sähköverkon muuttuessa älykkääksi.

1.2.1 21st Century Skills

Elinympäristön muuttuessa myös vaatimukset sille, mitä jokaisen kansalaisen tulisi osata, muuttuvat. Kansainvälinen 21st Century Skills -tutkimushanke määrittelee laajan kansainvälisen teoriakatsauksen avulla niin sanotut 2000-luvun taidot.

2000-luvun työelämätaitojen viitekehys koostuu neljästä kokonaisuudesta, jotka ovat ajattelutaito, työskentelytapa, työvälineiden hallinta ja kansalaistaidot. Ajattelutaitoihin lukeutuvat luovuus ja innovatiivisuus, kriittinen ajattelu ja ongelmanratkaisu sekä oppimaan oppiminen. Työskentelytapa koostuu kommunikoinnista ja yhteistyöstä. Työvälineiden hallinta tarkoittaa informaation lukutaitoa, tieto- ja viestintätekniisiä taitoja sekä verkko-oppimista. Kansalaistaitoihin lukeutuu globaali ja paikallinen kansalaisuus, elämä ja työura sekä kulttuuritietoisuus ja sosiaalinen vastuu.³

² Kasvi Jyrki. J. Toinen digitaalinen vallankumous on vasta alkamassa. <http://www.slideshare.net/Jyrki-Kasvi/toinen-digitaalinen-vallankumous>

³ ATC21S 2009–2012. ATC21S – Assessment and Teaching of 21st Century Skills. 2012. <http://www.atc21s.org/>



1.2.2 Euroopan parlamentin ja neuvoston suositus 2006

Tietoon perustuvassa yhteiskunnassa tarvitaan taitoja, joiden hallinta on jokaiselle tärkeää. Euroopan parlamentti ja neuvosto antoi vuonna 2006 suosituksen⁴ elinikäisen oppimisen avaintaidoista. Avaintaidot tarkoittavat asiayhteyteen sopivia tietoja, taitoja ja asenteita. Kyseiset taidot lisäävät joustavuutta ja sopeutumiskykyä sekä tyytyväisyyttä ja motivaatiota ja sillä tavoin tuottavat lisäarvoa työmarkkinoille. Ne lisäävät myös sosiaalista yhteenkuuluvuutta ja aktiivisuutta kansalaisena.

⁴ Euroopan parlamentin ja neuvoston suositus 2006
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac11090>

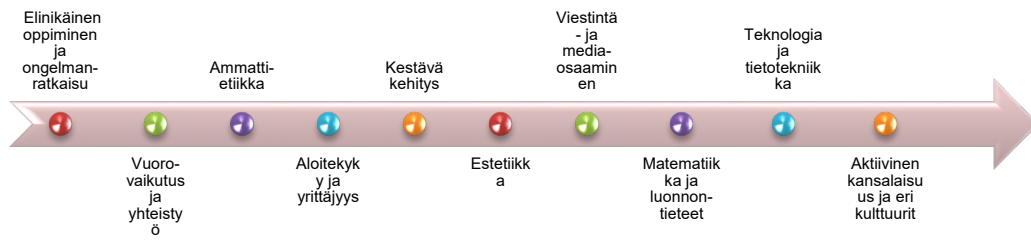
Suositus listasi alla olevasta kuvasta näkyvät kahdeksan avaintaitoa.



1.2.3 Opetushallituksen listaus

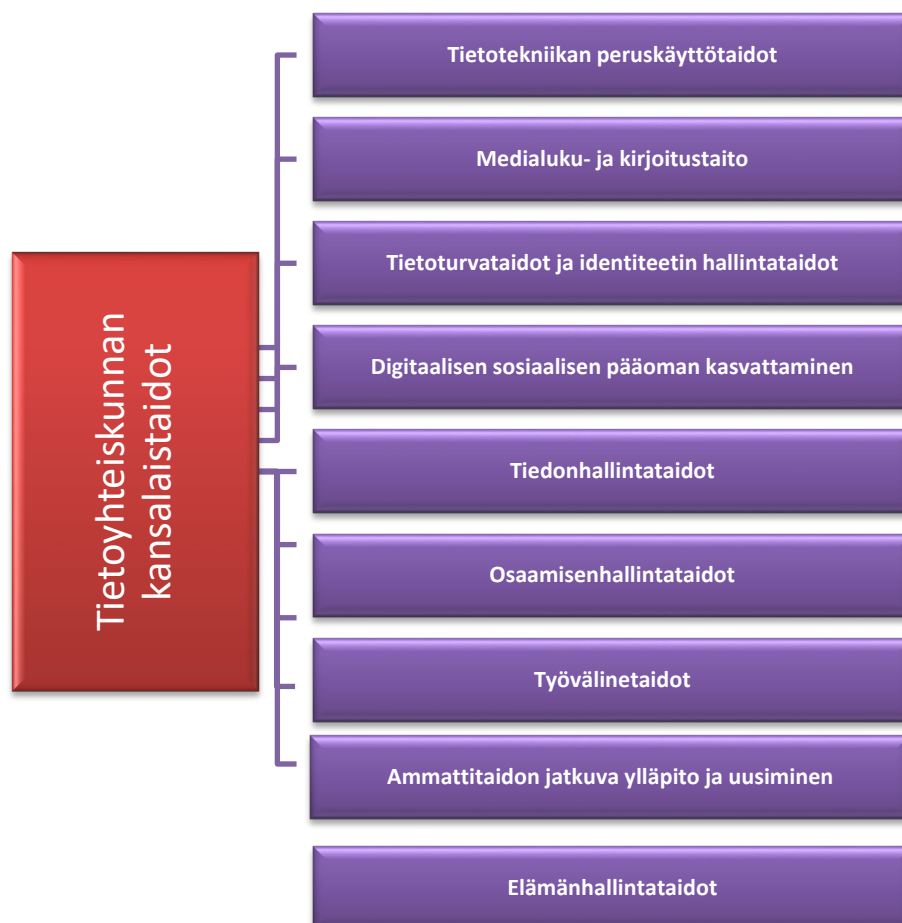
Opetushallitus on vuonna 2010 listannut elinikäisen oppimisen avaintaidot⁵. Jatkuva oppiminen, tulevaisuuden ja uusien tilanteiden haltuunotto sekä työelämän muutokset edellyttävät avaintaitoja, jotka ovat opetushallituksen mukaan tärkeä osa ammattitaitoa. Ne lisäävät kaikilla aloilla tarvittavaa ammattisivistystä ja kansalaisvalmiuksia. Niiden avulla pystytään seuraamaan yhteiskunnassa ja työelämässä tapahtuvia muutoksia ja toimimaan muuttuvissa tilanteissa. Ne kuvastavat yksilön kykyä selviytyä erilaisista tilanteista. Opetushallituksen listaamat elinikäisen oppimisen avaintaidot ilmenevät seuraavasta kuvasta.

⁵ Opetushallitus. 2010. Elinikäisen oppimisen avaintaidot:
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/amatilliset_perustutkinnot/elinikaisten_oppimisen_avaintaidot



1.2.4 Tietoyhteiskunnan kansalaistaidot

Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus (Tieke) puolestaan määrittelee tietoyhteiskunnan kansalaistaidot alla olevasta kuvasta ilmenevällä tavalla.



Tieke on määritelmätyöryhmässään todennut, että tekniikan peruskäyttötaidoissa on osaamisvajetta kaikissa suomalaisissa ikäluokissa. Tiedonhallinta-taidoista todetaan,

että infoähky on tietoyhteiskunnan keskeinen työterveysriski. Osaamisenhallintataitojen osalta työvälinetaitojen ja ammattitaidon jatkuva ylläpito ja uusiminen ovat haaste, samoin elämänhallintataidot siirtyessämme silpputyöstä silppuelämään.⁶

⁶ TIEKE Tiviittori. 2015. <http://tieke.fi/display/Tiviittori/Tiviittori?src=search>

2 Henkilökunnan valmistaminen muutokseen

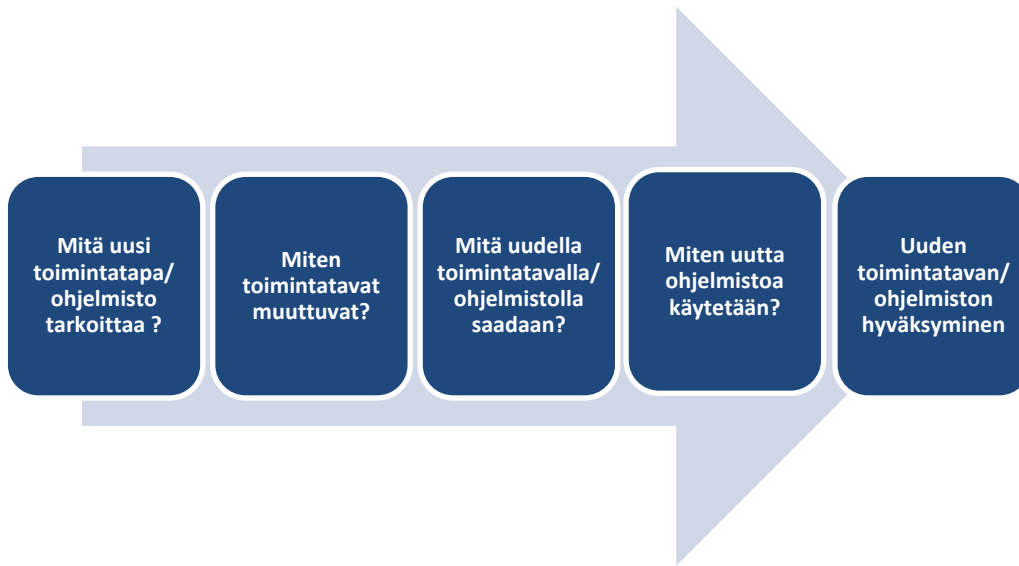
ICT-koulutustyöryhmän tehtävänä ei ole ollut laatia muutosjohtamisen opasta, mutta koska ICT-osaamisen kehittäminen on yksi tärkeä osa muutosjohtamista, on konseptiin otettu joitakin ajatuksia myös muutosjohtamisen näkökulmasta. Viraston johdon ja esimiesten tehtävä on varmistaa, että viraston henkilökunnalla on mahdollisuus saavuttaa heidän tehtäväkseen sovitut tavoitteet. Nykypäivänä johtajuus onkin yhä enemmän osaamisen ja oppimisen tukemista. Tulevan muutoksen kannalta onkin tärkeää, että viraston johto on sitoutunut muutokseen ja uuteen toimintatapaan. Uusien asioiden oppiminen vaatii myös suotuisan ilmapiirin. Virastoissa tulisi ruokkia uteliaisuutta ja kokeilumieltä, koska innokas oppija pärjää muutoksessa.

Voimmeko elää muuttuvassa maailmassa ilman uteliaisuutta?

Viraston johto on keskeisessä asemassa siihen nähden, millainen asenne muutosta kohtaan vallitsee henkilökunnan piirissä ja johdon on omalla toiminnallaan oltava esimerkkinä muulle henkilökunnalle. Muutoksen läpiviennin suunnittelussa on varmistettava, että viraston johdolla on itsellään riittävästi tietoa muutoksen sisällöstä ja sen mukanaan tuomista hyödyistä. Näin voidaan varmistaa, että virastossa varataan riittävästi resursseja muutoksen läpivientiin ja sen vaatimaan koulutukseen. Muutostilanteessa jokaisessa virastossa on varmaankin se tunne, ettei normaaleja töitä ehdi tekemään lainkaan, kun aika menee uuden opetteluun ja koulutukseen. Tässä tilanteessa on kuitenkin kyettävä näkemään tulevaisuuteen. Panostus muutostilanteen koulutukseen on samalla panostus tulevaisuuteen. Toimintatapojen muutokselle asetettuja hyötyjä ei saavuteta, mikäli viraston henkilökunta ei hallitse muutoksen mukanaan tuomia uusia työmenetelmiä ja -välineitä.

Muutoksen läpiviennissä on tärkeää johdon sitoutumisen ohella myös henkilökunnan sitouttaminen hankkeeseen ja uuden toimintatavan käyttöönottoon. Hankeorganisaatiot tuleekin rakentaa siten, että henkilökunta pääsee osallistumaan ja vaikuttamaan asiaan. Etenkin ICT-hankkeissa on tärkeää, että uusia järjestelmiä suunnitellaan substanssin näkökulmasta nimenomaan toiminta- ja ajattelutapojen muutosprosesseina ja muistetaan, että järjestelmät ja ohjelmat ovat vain työvälineitä.

Uuden toimintatavan tai tietojärjestelmän käyttöönotossa viestintä on keskeisessä roolissa. Henkilökunnalle on kerrottava mahdollisimman varhaisessa vaiheessa mitä muutoksia on tulossa, jotta ajatustyö uusien toimintatapojen ja työvälineiden hyväksymisestä pääsee käyntiin.



Sidosryhmät tulee niin ikään ottaa huomioon muutoksiin valmistauduttaessa. Oikea-aikaisen ja riittävän viestinnän tavoitteena on varmistaa, että toiminnankehittämiss-hankkeen jäsenet, viraston johto ja henkilökunta sekä projektin ulkopuoliset sidosryh-mät saavat hankkeen onnistumisen kannalta tarpeelliset tiedot ja pysyvät ajan tasalla siten, että hankkeen lopputulosten käyttöönotto sujuu tehokkaasti ja oikein.

Hankesuunnitelman rinnalle kannattaakin tehdä erillinen viestintäsuunnitelma, jossa määritellään viestinnästä vastaavat henkilöt, suunnitellaan viestinnän sisältö ja myös aikataulutetaan viestintä.

Viestintäsuunnitelma



Tiedottamisessa ja henkilökunnan osallistamisessa sekä mielipiteiden keräämisessä on hyvä hyödyntää erilaisia nettikyselyjä (esimerkiksi Webropol-kyselyt), koska niiden avulla saadaan helposti kerättyä tietoa siitä, miten hanke on otettu vastaan, millainen mieliala hanketta kohtaan vallitsee ja mihin seikkoihin tulisi hankkeen edetessä kiinnittää huomiota.

Hankkeen menestyksekkään läpiviemisen kannalta on tärkeää, että uudistukselle annetaan myös kasvot. Virastossa on oltava selkeästi nimetty vastuhenkilö, jonka puoleen voi kääntyä omaa mieltä askarruttavissa kysymyksissä. Muutokselle voidaan antaa kasvot myös esimerkiksi tekemällä videoklippejä, joissa muutoksesta ja sen vaikutuksista kerrotaan. Virastokouluttajille on varattava riittävästi aikaa sekä kouluttautumiseen että kouluttamiseen ja muulle henkilökunnalle riittävästi aikaa kouluttautumiseen, uuden omaksumiseen sekä uusien työvälineiden ja -tapojen kokeilemiseen.

Opettelemiseen ja oppimiseen kuuluvat alkuvaiheessa väistämättä myös erehdykset ja virheiden tekeminen. On tärkeää, että näissä tilanteissa työntekijöitä ei syyllistetä, vaan virheellisestä käytöstavasta saatu oppi hyödynnetään rakentavasti vastaisessa

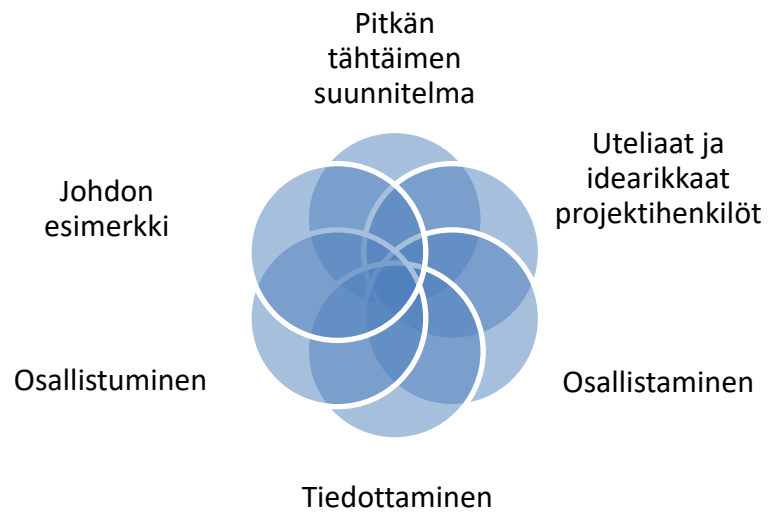
toiminnassa. Liialliset vaatimukset käyttötaidon suhteen heti laajojen uudistusten jälkeen estävät uusien järjestelmien hyödyntämisen kokeiluhaluukkuutta ja aiheuttavat henkilökunnalle stressiä ja väsymystä sekä työpaikan työilmapiirin huononemista.

Toiminnan kehittämiseen liittyy usein halu pitäytyä olemassa oleviin ja toimiviksi todettuihin toimintatapoihin. Muutosvastarinta on haitaksi silloin kun se estää järkeviä ja mielekkäitä oikeasti tuottavuutta sekä tekemisen tehokkuutta lisääviä muutoksia. Toisinaan kriittisyys nostaa esiin myös toiminnan kehittämisen kannalta merkittäviä seikkoja. Yksi toiminnan muutokseen liittyvä valmius onkin kestää kriittisyyttä ja löytää kriittisestä uusista näkökulmia. Viraston johdon tuleekin miettiä etukäteen, miten kritiikki otetaan vastaan ja miten sitä hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.

Muutoksen läpivieminen edellyttää muutosjohtamisverkoston luomista tai nimeämistä: jokainen muutos tarvitsee muutosagenttiverkostonsa, jonka kautta muutosta pystytään viemään läpi paikallisesti eri virastoissa keskustellen ja henkilöstöä osallistaen. Toiminta muuttuu ja kehittyy vasta, kun henkilö kokee sen omakseen ja näkee muutoksen aiheuttavan jotakin positiivista omalle työlleen. Muutosjohtamisverkoston määrittelyn jälkeen on hyvä organisoida muutosjohtajille valmennusta sekä käydä yhteisesti keskustellen muutosjohtamiskonsepti läpi. Valtakunnallisesti ohjatut muutosjohtamisprosessit vaativat aikaa ja resursseja onnistuakseen. Muutosagenttiverkoston avulla uudistuksen toimeenpanosta eri yksiköissä saatuja hyviä kokemuksia ja käytäntöjä voidaan myös jakaa toisten virastojen käyttöön. Tämä yhdenmukaistaa menettelytapoja ja käytäntöjä ja uudistuksen hyödyt saadaan laajemmin kaikkien käyttäjien saataville ja kokeiltaviksi.

Muutoksen läpiviennissä ja uusien toimintatapojen hyväksymisessä kaikki vaikuttaa kaikkeen. Yhden osa-alueen pettäessä, ei lopputulos välttämättä ole odotetun kaltainen. Muutoksen läpiviennin kannalta asioita, joihin tulee kiinnittää huomiota voi kuvata alla olevan kuvan avulla.

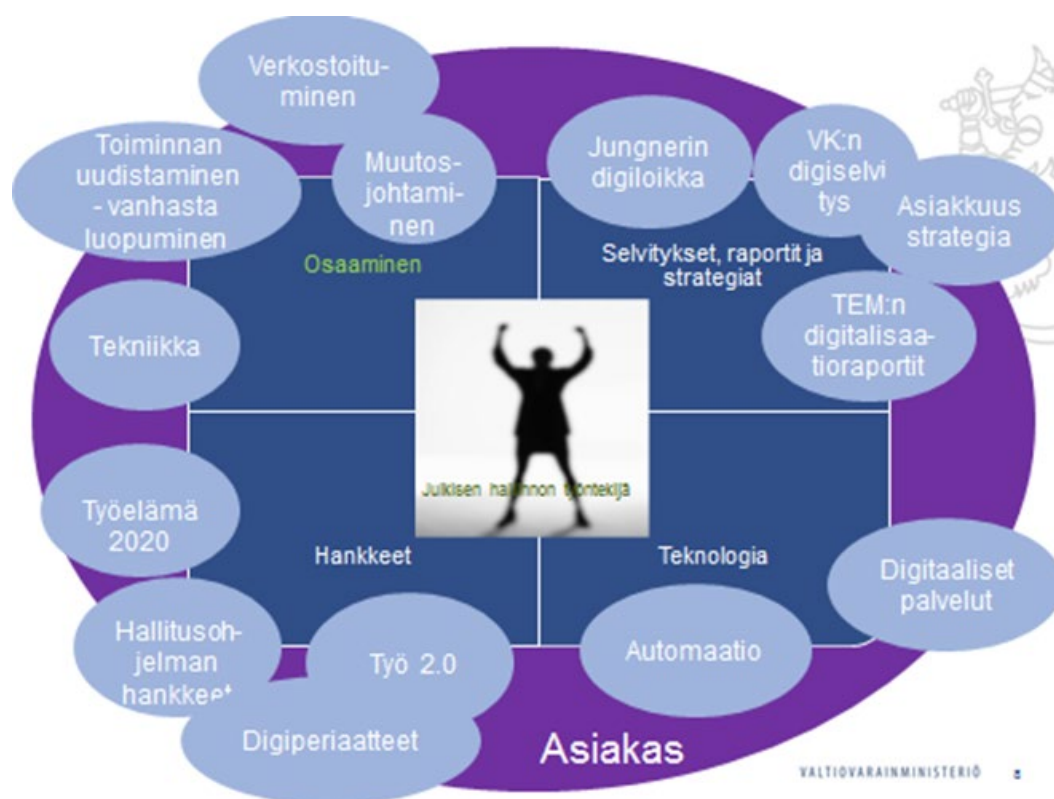
Muutoksen läpivienti



3 Osaamisen kehittämisen ja koulutustavoitteiden asettaminen

3.1 Valtiovarainministeriön digistrategiasta tulevat tavoitteet osaamiselle

ICT-osaamisen ja sen kehittämisen käsite on laaja. Kyseessä on yksi valtiosektorin työntekijöitä koskeva, strategisesti merkittävä osaamisen kehittämisen alue, joka sisältyy myös hallitusohjelmaan. Ympäröivän yhteiskunnan toimintatavat digitalisoituvat ja valtion tulee kyetä vastaamaan palveluillaan edellä mainittuun kehitykseen. Valtiovarainministeriö on nostanut yhdeksi ydinosamisalueeksi valtiosektorin työntekijöiden digitaitojen ja ICT-osaamisen kehittämisen. Valtiovarainministeriön mukaan digitalisaatio-osaamisen kehittäminen on 95 % toiminnan uudistamista ja 5 % teknologiaa. Ilman tietoteknisten välineiden kehitystä ja laitekannan uudistamista ei pystytä toteuttamaan täysimääräisesti sähköiseen työskentelyyn siirtymistä ja toiminnan digitalisoimista. Valtiovarainministeriön taustalähtökohtana on valtion toiminnan kehittäminen yli sektorirajojen kohti verkostomaista, ketterämpää toimintakulttuuria, jossa asiakas voi saada palveluita entistä joustavammin ja digitaalisemmin.



Valtionhallinnossa on käynnissä lukuisia hankkeita, joilla pyritään toiminnan muutokseen ja digitalisoitumiskehityksen vauhdittamiseen. Samanaikaisesti edistetään valtiovarainministeriöjohtoisesti valtion valtavirtaistamistuotteiden käyttöönottoa ja yhdenmukaisempaan työskentelyyn siirtymistä. Valtiovarainministeriön digitalisoitumiskehitystä tukevan ajattelun taustalla on ollut valtion virkamiesten digitaitojen kehittäminen siten, että strategiset osaamisen kehittämisen alueet perusosaamisen ja erityisosaamisen alueilta tunnistetaan ja kartoitetaan sekä laaditaan kartoituksen tarpeiden osoittamat toimenpiteet osaamisen kehittämiseksi.

ICT-osaamisen kehittämiseen liittyvä perusosaaminen rakentuu Valtiovarainministeriön digistrategiaa mukaillen seuraavista asioista:

- Jokaisen virkamiehen tulee käyttää aktiivisesti digitaalisia palveluita ja työvälineitä omassa työssään. Kohti paperittomuutta pyritään sähköisten työnteon tapojen avulla (esim. älypuhelin, videoneuvottelu, Lync, Skype for Business, Webropol, sähköiset asianhallintajärjestelmät, sosiaalinen media).

- Jokaisella virkamiehellä tulee olla perusymmärrys digitalisaation vaikutuksista sidosryhmiin, asiakkaisiin, oman organisaation toimintaan ja omiin työtehtäviin.
- Jokaisen virkamiehen tulee omaksua vähitellen digitaalisen ajan toimintamallit ja -logiikat. Tämä edellyttää osaamisen kehittämistä mm. digitaalisen ajan toimintamalleista ja -logiikoista, kokonaisarkkitehtuurista, omien toimintamallien kehittämisestä digimaailmassa sekä digitaalisten järjestelmien käytöstä.

Valtionvarainministeriö on määritellyt valtion tahtotilan digitaaliselle oppimiselle vuonna 2017 perustetun eOppiva-hankkeen yhteydessä. eOppiva-hanke tavoittelee seuraavia asioita ⁷:

Valtion tahtotila digitaaliselle oppimiselle 2020



Tavoitteena oppimisen ilo!

1. Valtionhallinnon ja koko julkisen hallinnon henkilöstön osaamisen kehittämisessä ja koulutuksessa hyödynnetään digitalisaation tarjoamia mahdollisuuksia.
2. Hallinnon yhteinen osaamisen kehittäminen on monimuotoista ja digitaalisella oppimisella on siinä merkittävä rooli.
3. Digitaalinen oppiminen tukee työn muutosta ja osaamisen jakamista sekä kannustaa aktiiviseen osaamisen ylläpitoon ja kehittämiseen.
4. Valtionhallinnolla on yhteinen muuttuviin tarpeisiin vastaava toimintamalli niin viraston tai sektorin oman kuin valtionhallinnon yhteisten koulutusten toteuttamiselle.
5. Digitaalinen oppiminen on vuorovaikutteista, helppokäyttöistä ja pedagogisesti edistyskehoittavaa.
6. Digitaalisen oppimisen kulttuurin luominen on osa osaamisen johtamista.

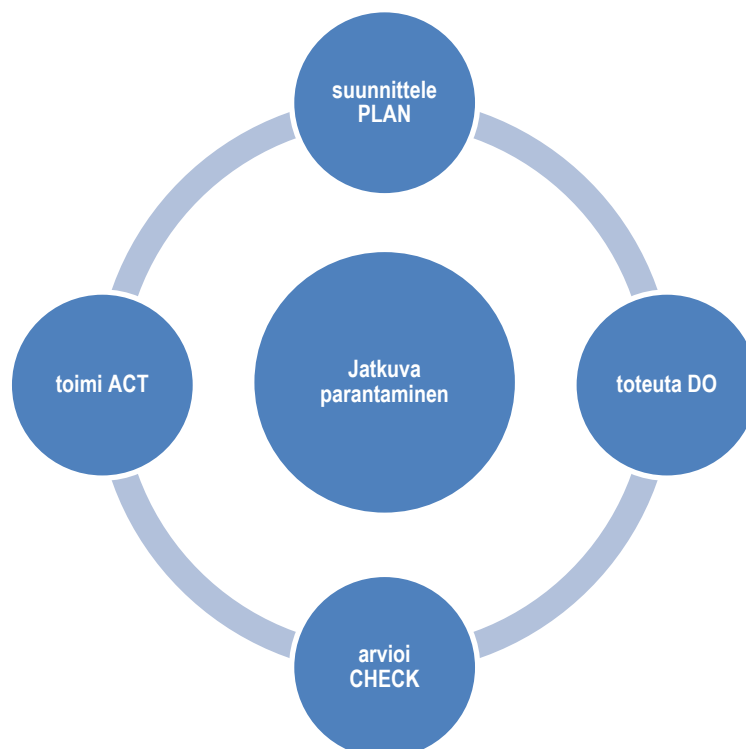
⁷ <https://eoppiva-verkosto.in.howspace.com/pedagogia>

3.2 Oikeusministeriön digitalisaatiosuunnitelmasta tulevat tavoitteet osaamiselle

OM:n digitalisaatiosuunnitelmassa on kuvattu seuraavat tavoitteet, jotka tulisi saavuttaa vuoteen 2021 mennessä:

- Oikeushallinnon perustietotekniikka on uudistettu tukemaan nykyaikaisia työskentelytapoja
- Kaikilla toimintasektoreilla lähes kaikki merkittävimmät palvelut on uudistettu ja digitalisoitu
- Toimintaprosesseja on yhtenäistetty, virtaviivaistettu ja tehostettu
- Poikkihallinnollinen yhteistyö ja viranomaisten välinen tiedonvaihto on mahdollistettu
- Asiakaspalvelua ja tiedonhankintaa on parannettu
- Kansalaisille ja sidosryhmille on luotu sähköiset asiointipalvelut
- Henkilöresurssien käyttöä on tehostettu ja joustavoitettu

Tavoitteena on jatkuvan parantamisen malli, joka on kuvattu alla olevassa kuvassa.



OM:n digitalisaatiosuunnitelman tavoitteet voidaan saavuttaa, mikäli tietojärjestelmät ja asiointikanavat saadaan asianmukaiselle tasolle, mutta se ei ole yksin riittävää. Lisäksi on huolehdittava siitä, että jokainen virkamies hallitsee oman työnsä kannalta olennaiset asiat ja omaksuu edellä kohdassa 3.1. mainitun valtiovarainministeriön digistrategian mukaiset ICT-osaamisen kehittämiseen liittyvät perusosaamisen osa-alueet.

3.3 Sähköisiin työskentelytapoihin siirtymisestä tulevat vaatimukset

Digitalisaatio ei etene itsestään, vaan sen kehittyminen edellyttää tiettyjä asioita. Tarvitsemme alustan, jolla digitaalinen tieto liikkuu.

Tarvitsemme

- Päätelaitteet ja sovellukset, joilla digitaalisia palveluja käytetään.
- Käyttäjystävällisiä palveluja, jotka tekevät digitalisaatiosta konkreettisen.
- Ekosysteemin, joka kehittää digitaalisia palveluja edelleen.

Lisäksi meidän on osattava, kyettävä ja oltava halukkaita käyttämään digitaalisia palveluja.

Digitaaliset palvelut vaativat prosessien miettimistä uudelleen. Se on tehokkainta toteuttaa kokeilemalla erilaisia vaihtoehtoja käytännössä. Kokeilukulttuuri ja henkilöstön osallistaminen kehittämiseen ovat tärkeä osa digitalisaatiota.⁸

Digitalisaatiossa on kyse toimintatapojen tai prosessien muuttamisesta "paperien käsittelystä kohti sähköistä työskentelyä" digitaalisia välineitä hyödyntämällä. Digitalisaatio ei ole pelkästään uusien teknologioiden käyttöönottoa tai ohjelmistohankintoja,

⁸ Mikael Jungner: https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf

vaan siihen tulee liittyä toimintatapojen muutosta siinä määrin, että muutos tuo lisäarvoa. Toiminnan muutokseen pyrkivät hankkeet, joita ICT-hankkeet nykyisin yleensä ovat, edellyttävät ensisijaisesti olemassa olevien prosessien tunnistamista ja työnteon tapojen kriittistä tarkastelua pyrittäessä tehokkaampaan ja sähköisempään työskenteleeseen.

Tarkasteltaessa OM:n hallinnonala ja sen eri sektoreita, on todettava, että toiminnan muutoksen läpi vieminen edellyttää systemaattisia toimenpiteitä sekä riittävää aikajanaa muutostarpeiden tunnistamiseksi ja muutoksen läpiviemiseksi. Ennen kuin sähköisen työskentelyn edellyttämien toimintatapojen voidaan olettaa muuttuvan, on pidettävä huoli siitä, että perusasiat ja tekninen osaaminen ovat kunnossa. Vasta sen jälkeen, kun tekninen osaaminen on kunnossa ja tiedetään, miten uusia työvälineitä käytetään, voidaan miettiä ja ideoida sitä, miten uusista työvälineistä saadaan paras mahdollinen hyöty omassa työssä.

3.4 Osaamis- ja koulutustavoitteet yksilötasolla

3.4.1 Osaamis- ja koulutustarvekartoituksen toteuttaminen

Digitaaliselle taitotasolle asetettujen tavoitteiden saavuttamisen edellytyksenä on lähtötason kartoittaminen yksilötasolla. Osaamis- ja koulutustarpeiden kartoittamisessa on tärkeää, että se tehdään tavalla, josta saadaan selkeitä vastauksia kunkin yksittäisen henkilön ICT-osaamisesta ja -taidoista. Koulutustarvekartoituksella on pyrittävä selvittämään mitä kukin virkamies osaa ja mitä hän haluaa oppia lisää. Relevantteja kysymyksiä ovatkin:

Mitä tulevat käyttäjät osaavat ja tietävät?

Mitä tulevat käyttäjät haluavat ja tarvitsevat?

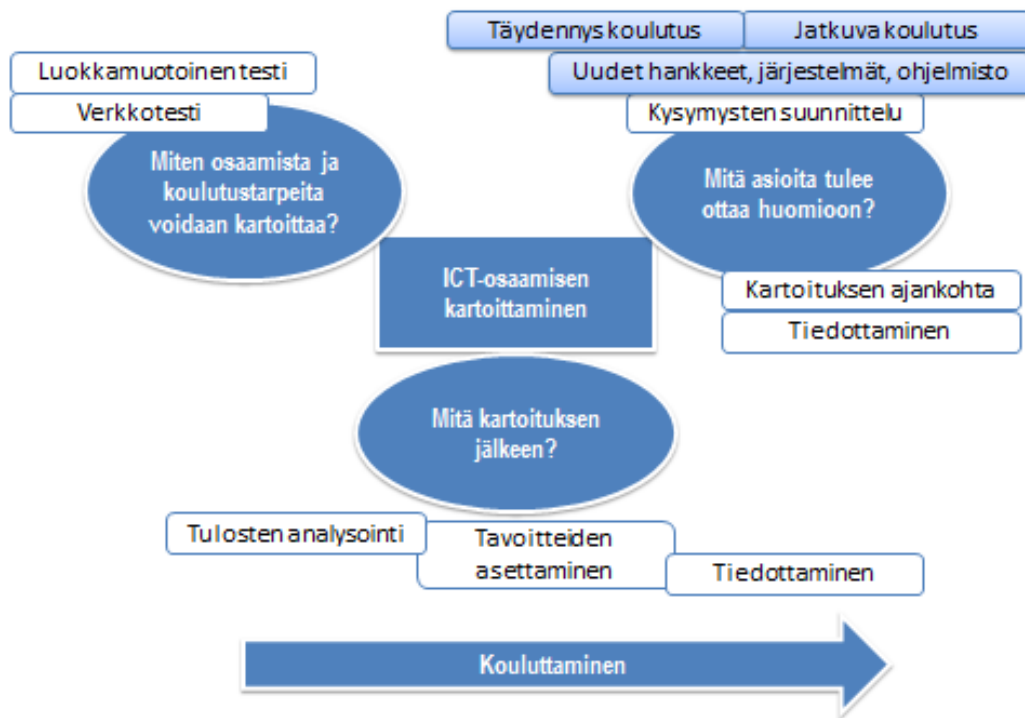
Toinen voi osata entuudestaan tietyt asiat, mutta toinen tarvitsee enemmän koulutusta ja opastusta. Koulutustarvekartoitus tai ICT-taitoja mittaava testi ei näin ollen saisi sisältää pelkästään omaan mielipiteeseen perustuvia kysymyksiä, kuten osaan mielestäni käyttää erinomaisesti / hyvin / välttävästi Excel-taulukkolaskentaohjelmaa. Testin tulisi sisältää myös todellista osaamista kartoittavia kysymyksiä. Tällaisia kysymyksiä ovat esimerkiksi kysymykset, joissa vastataan sanallisesti johonkin spesifiin kysymykseen, kuten mitä tarvitaan etäyhteyden käyttöönottamiseen tai oletko käyttänyt jotakin asianhallinnan ratkaisua aiemmin työssäsi ja jos olet, niin millaista. Tärkeää kysymysten suunnittelussa on myös ottaa huomioon se, tehdäänkö testi jatkuvaa koulutusta, tiettyä uutta toimintatapaa tai järjestelmää vai täydennyskoulutusta varten. Kysymykset on hyvä suunnitella substanssin tuntevien henkilöiden kanssa, jotta kysymykset palvelevat parhaalla mahdollisella tavalla sitä työtä mitä virastoissa tehdään. Kysymykset tulee laatia niin, että vastaaja ymmärtää kysymyksissä käytetyn terminologian ja tarvittaessa termien merkitys tulee avata kysymysten yhteydessä. Kysymysten suunnitteluun on varattava aikaa.

Osaamis- ja koulutustarpeiden kartoittamisessa on tärkeää myös, että kartoitus suoritetaan oikea-aikaisesti. Mikäli testi tehdään liian aikaisessa vaiheessa, voi se aiheuttaa turhautumista. Toisaalta testi tulee tehdä riittävän ajoissa, jotta koulutustarpeet ehditään analysoida ja koulutus voidaan järjestää oikea-aikaisesti sitä tarvitseville. Koulutustarvekartoitusta suunnittelevilla henkilöillä tulee olla hyvä kohderyhmän tuntemus, jotta niin kysymykset kuin testin suorittamisajankohta ovat testin kohderyhmän kannalta parhaat mahdolliset.

Testin tulosten analysoinnin kannalta on tärkeää, että mahdollisimman moni vastaa testiin. Tästä syystä on tärkeää, että osaamista kartoittavasta testistä tiedotetaan ja siihen vastaamista markkinoidaan aktiivisesti. Testin kohderyhmälle on kerrottava selkeästi miksi testi tehdään ja mitä eri kysymyksillä pyritään saamaan selville. Jos testin tekeminen liittyy johonkin tulevaan toiminnanmuutokseen, tai uuden järjestelmän käyttöönottoon tulee se taustoittaa riittävällä tavalla tiedottamisen yhteydessä. Näin vältetään väärinkäsityksiltä sen suhteen, että kysytään asioita, joita virastoissa ei ole vielä käytössä.

Yhtä tärkeää kuin testin kysymysten suunnittelu ja testistä tiedottaminen on myös testin jälkeen annettava informaatio. Jokaisen testin suorittajan on hyvä saada henkilökohtainen palaute ja koulutussuositukset välittömästi testin jälkeen. Lisäksi tulokset pitää analysoida yleisemmällä tasolla, esimerkiksi virastoittain tai henkilöstöryhmittäin sekä tehdä niistä johtopäätökset koulutustarpeiden ja -tavoitteiden osalta. Näistä analyyseistä tulee kertoa testin kohderyhmille ja samalla myös kertoa mitä, millä tavoin ja milloin koulutusta tarjotaan. Tosiasia on, että mikään ei turhauta enempää kuin erilaisiin kyselyihin vastaaminen, jos niihin ei koskaan saa vastakaikua tai palautetta.

Alla olevassa kuvassa on kuvattu osaamisen kartoittamiseen liittyviä huomioon otettavia asioita.



3.4.2 Henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma

Osana virastojen normaalia henkilöstönkehittämistoimintaa, tulisi jokaiselle työntekijälle laatia henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma, joka sisältää niin substanssiosaamiseen kuin muuhunkin työskentelyyn liittyvien valmiuksien kehittämisen suunnitelman. Suunnitelmassa tulisi olla oma osionsa ICT-taitojen osalta.

Henkilökohtaisessa ICT-koulutussuunnitelmassa tulee ottaa huomioon kunkin oma lähtötaso sekä työssä tarvittavat taidot. Jotta jokainen saisi tarvitsemansa opin mutta kenenkään ei tarvitsisi turhaan opiskella, koulutus tulee eriyttää osaamista vastaavalle tasolle. Koulutustarvekartoituksen tulokset nousevat tältä osin merkittävään asemaan.

ICT-koulutuksen tulee olla myös työn kannalta tarpeellista ja koulutus pitää rakentaa substanssin kautta. Henkilökohtaisessa ICT-koulutussuunnitelmassa on myös otettava huomioon se, että koulutusta saa työtehtävien hoidon kannalta oikea-aikaisesti

**Osaamis- ja
koulutustavoitteita
asetettaessa tulee
ottaa huomioon**

- Yleinen digitalisoitumiskehitys
- Käynnissä olevien hankkeiden vaatimukset
- Kunkin oma henkilökohtainen tarve
- Jatkuvan oppimisen tarve
- Oikea-aikaisuus

4 Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen koordinoinnin vastuutahot

4.1 Yleistä

Seuraavissa kappaleissa on käsitelty osaamisen kehittämisen ja koulutuksen vastuutahoja sen tiedon perusteella, mitä ICT-koulutustyöryhmä sai OM:n tulosohjaajilta (eräät osastot ja yksiköt sekä hallinnonalan keskusvirastot) kyselyynsä ICT-asioiden organisoinnista, resursoinnista ja osaamisen kehittämisestä. Kyselyn vastauksista laadittu yhteenveto ja taulukko ovat [liitteinä 1](#).

Yleisenä linjauksena voidaan todeta, että ministeriö vastaa toimialansa virastojen toimintakyvystä ja tukee virastoja näiden suorittaessa perustehtäviään. Ministeriön osastojen ja yksikköjen sekä keskusvirastojen tehtävänä on huolehtia virastojensa tarpeiden selvittämisestä sekä tietoteknisten ja vastaavien palvelujen hankinnasta. Ministeriö käynnistää kentän tarpeista ja muista syistä, kuten lainsäädännön ja organisaation muutoksista johtuvat toiminnan kehittämishankkeet ja huolehtii hankkeiden ohjaamisesta ja resursoinnista.

Toiminnan kehittämishankkeet sisältävät nykyisin lähes säännönmukaisesti myös tietojärjestelmän kehittämistä ja hallinnonalan strategiakarttaan onkin otettu omaksi kohdakseen myös osaamisen kehittäminen osana normaalia toimintaa. Koulutusta ja osaamisen kehittämistä suunniteltaessa on tärkeää olla tietoinen myös siitä, millaisia muita hankkeita ja projekteja hallinnonalalla on käynnissä. Eri hankkeiden ja projektien välillä synkronoinnilla ja yhteistyöllä on mahdollisuus säästää paitsi kustannuksia, niin myös välttää päällekkäistä työtä ja sitä kautta syntyvää turhautumista toiminnan muutoksiin. Tietopankki ICT-asioiden kehityssuunnista sekä eri hankkeiden ja projektien ajankohtaisista asioista tulisi löytyä yhdestä paikasta, esimerkiksi intranetistä. ICT-koulutustyöryhmä suosittelee eri sektoreiden välisen ylätasoon koordinoinnin vastuuttamista yhdelle taholle oikeusministeriössä. Tällä tarkoitetaan vastuuta ylläpitää sektorirajat ylittäviä verkostoja sekä määrittää ylätasoon osaamisen kehittämisen painopisteitä. Kyseiselle taholle tulisi osoittaa riittävät resurssit myös tämän tyyppisen tehtävän hoitamiseen.

OM:n osastot ja yksiköt sekä keskusvirastot tulosohjaavat oman toimialansa virastoja ja huolehtivat virastojen edellytyksistä hoitaa tehtäviään. Tähän voidaan katsoa sisältyvän vastuu huolehtia virastojen edellytyksistä hankkia myös ICT-koulutuspalveluita.

ICT-koulutustyöryhmä on tuonut esiin oikeusministeriön osastopäällikkökokouksessa työryhmätyöskentelyn aikana esiin nousseet huolenaiheet resursoinnin ja koordinoinnin puutteesta sekä esittänyt ICT-osaamisen kehittämisen resursoinnin huomioon ottamista tulosohjauksessa. Vuoden 2019 osalta tulosohjausneuvotteluita varten esiin nostetut huomioitavat seikat eivät kuitenkaan siirtyneet sellaisenaan neuvotteluasiakirjoihin. ICT-koulutustyöryhmä on lisäksi käsitellyt työryhmän työskentelyssä esiin nousseita seikkoja kansliapäällikkö Timosen kanssa. Linjauskeskustelussa on todettu, että keskusvirastokehityksen sekä OM:n organisaatiouudistuksen yhteydessä on syytä tarkastella ICT-asioihin liittyvää koordinointia, resursointia ja osaamisen kehittämistä uudelleen. OM:n hallinnonalalla ollaan siirtymässä eräiden sektoreiden osalta yhden viraston malliin tai keskusvirastomalliin. Siten olisi luontevaa, että jokainen sektori vastaisi valtakunnallisesta, sektorin tarpeista lähtevästä ICT-valmiuksien kehittämisestä ja resursoisi vuosittain tietyn koulutukselle korvamerkityn määrärahan sekä henkilön / henkilöitä, joiden vastuualueelle tämä tehtäväalue kuuluu. Päävastuu tulisi olla keskusvirastolla tai valtakunnallisessa virastorakenteessa vastaavalla yksiköllä. ICT-osaamiseen liittyviä kehittämistoimenpiteitä ei myöskään tulisi irrottaa valtakunnallisesti toimivien koulutusyksiköiden toiminnasta. Sektorin tulosohjaajan vastatessa myös ICT-osaamisen kehittämisestä ja ICT-toiminnan koordinoinnista syntyisi kokonaisuus, joka poistaisi päällekkäisiä toimintoja, oikea-aikaistaisi toimenpiteitä ja avaisi sektorille eri ICT-toimijoiden (Valtori, ORK) keskinäistä työnjakoa.

ICT-koulutustyöryhmä tuo esiin, että tällä hetkellä kentällä on huomattava ammattilaisten joukko ICT-yhdyshenkilöiden muodossa. ICT-yhdyshenkilöiden verkoston aktivointiin tulisi kiinnittää huomiota ja sen toimintaa tulisi vahvistaa. Keskusvirastoilla tai valtakunnallisessa virastorakenteessa vastaavalla yksiköllä tulisi olla myös vastuu oman sektorinsa ICT-yhdyshenkilöiden toiminnan koordinoinnista. Työryhmä on koostanut ICT-yhdyshenkilöille tyypillisiä tehtäviä [liitteeseen 2](#). Pääsääntöisesti tehtävät jakaantuvat virastossa useammalle kuin yhdelle henkilölle. Jotta ICT-yhdyshenkilöillä olisi mahdollisuus hoitaa työnsä asianmukaisesti ja toimia myös kouluttajina, tulee heillä olla tukena ammattitaitoiset heitä ohjaavat kouluttajat sekä laadukas koulutusmateriaali. ICT-yhdyshenkilöt tarvitsevat tietoa hallinnonalalla tapahtuvista tietoteknisistä muutoksista sekä säännöllistä koulutusta, jossa he pääsisivät tutustumaan uusiin toimintatapoihin ja järjestelmiin ennen muuta henkilökuntaa. Tätä tarvetta vastaamaan muun muassa AIPA- ja HAIPA- hanke ovat hakeneet Kaiku-hankerahaa vuosien 2018-2019 ajaksi tuomioistuinten ICT-yhdyshenkilöverkoston toiminnan tukemista ja kehittämistä varten.

Viraston päällikön vastuulla on tuoda koulutustarpeet tulosohjausprosessiin ja huolehtia siitä, että henkilöstöllä on riittävä osaaminen ja valmiudet hoitaa tehtäviään. Virastojen johdon ja lähiesimiesten tehtävänä on arvioida koulutustarvetta ja huolehtia, että työntekijät osallistuvat tarjottavaan koulutukseen.

Viime kädessä vastuu omista ICT-taidoista on kuitenkin virkamiehellä itsellään; hänen tulee osallistua tarjottuun koulutukseen sekä myös aktiivisesti tuoda esiin omalle esimiehelleen osaamis- ja koulutustarpeitaan.

4.2 Perustietotekniikan osaamisen kehittäminen

Perustietotekniikalla tarkoitetaan palveluita, joiden tuottaminen tai järjestäminen ei vaadi merkittävää toimialakohtaista osaamista ja jotka perustuvat yleisesti käytettyihin laite- ja ohjelmistoratkaisuihin ja teknologioihin. Palvelukokonaisuuteen kuuluva työskentely-ympäristön palvelut, jotka koostuvat päätelaiteratkaisut-, tietoliikenne- ja viestintäpalvelusta.

Päätelaiteratkaisut koostuvat Valtti päätelaitepalvelusta (valtiohallinnolle standardoitu työasemapalvelu), Kauko etäyhteyspalvelusta (mahdollistaa paikasta riippumattoman työskentelyn) ja mobiilipäätelaitepalvelusta (mahdollistaa muun muassa sähköpostin saamisen Valtorin tukemaan älypuhelimeen).

Tietoliikennepalveluihin sisältyy valtion yhteisen tietoliikenneverkon (VY-verkko) lisäksi Reitti toimipisteen tietoliikennepalvelu (mahdollistaa paikasta riippumattoman sujuvan työskentelyn missä tahansa virastossa, joissa Reitti palvelu on käytössä).

Viestintäpalveluun puolestaan sisältyy 11 erillistä palvelua, joista päivittäisessä työskentelyssä käytetään eniten Vyvi viestintäpalvelua (mahdollistaa muun muassa Skype-palaveriin osallistumisen / pitämisen, pikaviestinnän jne.), Valto videoneuvottelupalvelua, puheratkaisua ja Tiimeri yhteistyöpalvelua (mahdollistaa työryhmän, projektin tai verkoston dokumenttienhallinnan ja jakamisen helposti).

Jotta käyttäjät pystyisivät hyödyntämään uusia palveluja omassa päivittäisessä työssään mahdollisimman hyvin ja näin helpottamaan, tehostamaan sekä kehittämään omaan päivittäistään työskentelyä, edellyttää tämä uusien palvelujen hyvää käytön osaamista. Tämän johdosta niiden koulutukseen / opastukseen tulisi panostaa ja suunnitella se jo käyttöönottoprojektin vaiheessa. Mainituista palveluista ja niiden

edellyttämästä laitekannasta vastaa Valtori ja myös ohjeistuksen ja koulutuksen pitäisi tulla Valtorilta tai ainakin sen koordinoimana.

4.3 Toimialasidonnaisten tietojärjestelmien osaamisen kehittäminen

4.3.1 Käyttöönottovaiheessa olevien uusien tietojärjestelmien osaamisen kehittäminen

OM:n hallinnonalalla isot toiminnan muutoksen kehittämishankkeet on organisoitu hanketoimistomallin mukaisesti tai erilliseksi projektiksi. Hankkeen tai projektin päätehtävä on toiminnan muutoksen suunnittelu ja jalkauttaminen, josta vastaavat hankkeessa tai projektissa mukana olevat toiminnan asiantuntijat. Yksi merkittävä osa hankkeen tai projektin tehtäviä on myös uusien työ- ja toimintatapojen sekä niihin liittyvien ICT-järjestelmien tai ohjelmistojen käytön kouluttaminen.

Koulutus tulee suunnitella ja toteuttaa yhteistyössä hanketoimiston tai projektiryhmän sekä ORK:n ja mahdollisen järjestelmätoimittajan kesken, ORK:n ja järjestelmätoimittajan tukiessa nimenomaan tietojärjestelmän koulutusta. Näin varmistetaan, että tulevat loppukäyttäjät saavat riittävästi tietoa niin työ- ja toimintatapojen muutoksista kuin myös uuden järjestelmän tai ohjelmiston teknisestä käytämisestä.

4.3.2 Tuotantovaiheessa olevien tietojärjestelmien osaamisen kehittäminen

OM:n hallinnonalalla on käytössä lukuisia toimialasidonnaisia tietojärjestelmiä eri tarpeisiin. Kun tietojärjestelmä on siirretty tuotantovaiheeseen, tulisi samalla perustaa joko kyseistä järjestelmää koskeva kehittämisryhmä tai kyseessä olevan järjestelmän kehittäminen tulisi ottaa mukaan toimialakohtaisen kehittämisryhmän tehtäviin. Edellisestä esimerkki on Romeon kehittämisryhmä, jälkimmäisestä puolestaan Yleisten tuomioistuinten tietojärjestelmien ja hovioikeuksien RITUn kehittämisryhmä sekä myös Hallinto- ja erityistuomioistuinten asianhallinnan ja raportoinnin kehittämistyöryhmä.

Pääsääntöisesti kehittämisryhmien tehtäviin kuuluu seurata tietojärjestelmiin kohdistuvia muutostarpeita, priorisoida toteutuksia, käsitellä lisätöitä ja uusia tehtäviä. Näiden tehtävien lisäksi kehittämisryhmien tehtäviin tulisi kuulua tuotantokäytössä olevien tietojärjestelmien koulutuksen suunnittelu ja toteuttaminen käyttäen tarvittaessa apuna sektoreiden koulutuksesta vastaavia yksiköitä tai ulkopuolisia koulutuksen tarjoajia.

Näin voidaan varmistaa, että jatkuvan osaamisen kehittämisen ja etenkin uusien henkilöiden perehdytys on suunnitelmallista ja sujuvaa.

5 Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen toteuttajat

Valtakunnallisesti toteutetulla ICT-koulutuksella on mahdollista saavuttaa OM:n hallinnonalan yhteisten tietojärjestelmien osalta suuria synergiaetuja. Vastaavasti koulutusten kautta voitaisiin mahdollisesti saada tietoa eri tietojärjestelmien käytettävyydestä tai siihen liittyvistä ongelmista. Tästä syystä, kuten kohdassa 4.1 on todettu, valtakunnallisilla keskusvirastoilla tai vastaavalla valtakunnallisen viraston yksiköllä tulisi olla resursseja koulutustoiminnan organisoimiseen ja järjestämiseen sekä myös mahdollisesti omia ICT-kouluttajia.

Valtakunnallinen koulutus ei kuitenkaan tule poistamaan virastossa tapahtuvia osaamisen kehittämisen toimenpiteitä eikä lähituen tarvetta eli niin sanottua in-house koulutusta. Muiden ohjaaminen ja kouluttaminen ovat yleisesti todettuna osoittautuneet paitsi ohjattaville, myös kouluttajille itselleen hyviksi oppimislähteiksi. Pyrkimällä mahdollisimman suureen vertaiskoulutukseen varmistetaan paitsi osaamisen kehittyminen, myös vertaistuen laatu ja säilyminen virastoissa. Etenkin siinä vaiheessa, kun ollaan siirtymässä paperimaailmasta digitaaliseen maailmaan ja ollaan totuttelemassa uusiin työ- ja toimintatapoihin, tulee varmistua riittävästä lähituen määrästä. Vasta kun uudet työ- ja toimintatavat ovat tuttuja ja kysymys on lähinnä yksittäisistä ongelmalanteista tai vanhan kertaamisesta, voidaan ajatella siirryttävän e-oppimisympäristöjen käyttöön. ICT-yhdyshenkilöiden osaamista tulisi hyödyntää lähitukena sekä myös kiinnostuksensa ja halukkuutensa puitteissa oman virastonsa kouluttajina. Tällaiset koulutukset tulisi suunnitella ja toteuttaa ICT-kouluttajien sekä kulloisenkin osaamisalueen toiminnan asiantuntijan ja ICT-yhdyshenkilöiden yhteistyönä.

Hanselin puitesopimuksen päätyttyä ICT-koulutusten järjestäminen on siirtynyt HAUSiin. Viraston ei tarvitse tehdä omaa kilpailutusta, vaan ICT-koulutustarpeissa voi ottaa yhteyttä HAUSiin. HAUSin ICT-koulutustarjonta on laajentunut merkittävästi ja syksyllä 2018 tarjonnassa on noin 270 loppukäyttäjälle tarkoitettua koulutustilaisuutta. Avoimia luokkakoulutuksia on tarjolla Helsingin lisäksi Oulussa, Jyväskylässä, Tampereella ja Turussa. Näiden lisäksi on runsaasti koulutustilaisuuksia virtuaalisesti Skype-yhteyden kautta. HAUS toteuttaa ICT-koulutuksia myös organisaatiokohtaisina toteutuksina kaikista toivotuista teemoista. HAUSin koulutustarjontaan voi tutustua osoitteessa <https://www.haus.fi/Koulutukset/ICT-Koulutus>. Koulutus on tilaajalle maksullista ja esimerkiksi Valtorin tilaama Valtti-koneiden käyttövalmiuskoulutus on kustannuksiltaan noin 3000 euroa / ryhmä / päivä. Koulutuspäivien hinta vaihtelee teemoittain ja ryhmäkoon mukaan. Tämän lisäksi on mahdollista hyödyntää valtion eOppivasta löytyviä ajasta ja paikasta riippumattomia verkko-opiskelumahdollisuuksia

mm. jokapäiväisten toimisto-ohjelmistojen käyttöön ja sähköiseen työskentelyyn liittyen.

Alla olevassa taulukossa on kuvattu osaamisen kehittämisen ja koulutuksen eri toteuttajia.

Toimija	Tehtävä	Tavoite
ICT-koulutustyöryhmä	Tietotekniikkaan liittyvän koulutuksen konseptointi	Hallittu ja yhdenmukainen ICT-koulutus
ICT-kouluttajat	Koulutusten ja kokonaisuuksien suunnittelu, oppimateriaalin laatiminen ja päivittäminen; oppimisympäristöjen suunnittelu, toteutus ja kehittäminen	Koulutuskokonaisuudet; sujuva koulutus Toiminnan kehittämisen säilyminen keskiössä
ICT-yhdyshenkilöt	Käyttäjien ohjaaminen opiskeluun, tukeminen ja yhteydenpito ICT-kouluttajiin	Virastoissa hyvin läpiviety ICT-koulutus
Käyttäjä	Oppimiskokonaisuuksien opiskelu	Osaava ja tietoteknisesti riittävän taitava käyttäjä joka ei pelkää digitalisoitumista

6 Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen menetelmät, tavat sekä sisältö

6.1 Yleistä

Kattavan koulutuksen avulla uusista työmenetelmistä ja järjestelmistä saadaan paras mahdollinen hyöty irti ja henkilökunnan motivaatio uusien asioiden oppimiseen pysyy korkeana. Tarkoituksena ei ole kouluttaa kaikista ICT-erityisasiantuntijoita tai -ammattilaisia, vaan koulutuksen tavoitteena on varmistaa, että jokainen virkamies hallitsee uuden toimintatavan tai järjestelmän siltä osin kuin hän tarvitsee sitä työssään.

ICT-koulutuksen tavoite:
Luoda käyttäjille edellytykset sähköisten työvälineiden tehokkaaseen käyttämiseen

Osaamisvajetta ei voida hoitaa ohjeistuksella, vaan tarvitaan myös konkreettisia koulutuksia. Pelkojen hälventäminen edellyttää asioiden läpikäymistä käytännönläheisten ja vastaanottajalle tuttujen asioiden kautta. Se edellyttää konkretiaa, harjoituksia, keskustelua, kuuntelemista, kyseenalaistamista ja reagoimista. Perinteinen tapa ajatella on, että luokkamuotoinen koulutus on ainoa oikea tapa koulutuksille. Luokkamuotoisen opetuksen rinnalle osaamisen kehittämisen menetelmänä nousee vahvasti digitaalisen toimintaympäristön mahdollistama verkko-opiskelu, joka tarjoaa monia sekä työajan käyttöön että kustannustehokkuuteen liittyviä etuja.

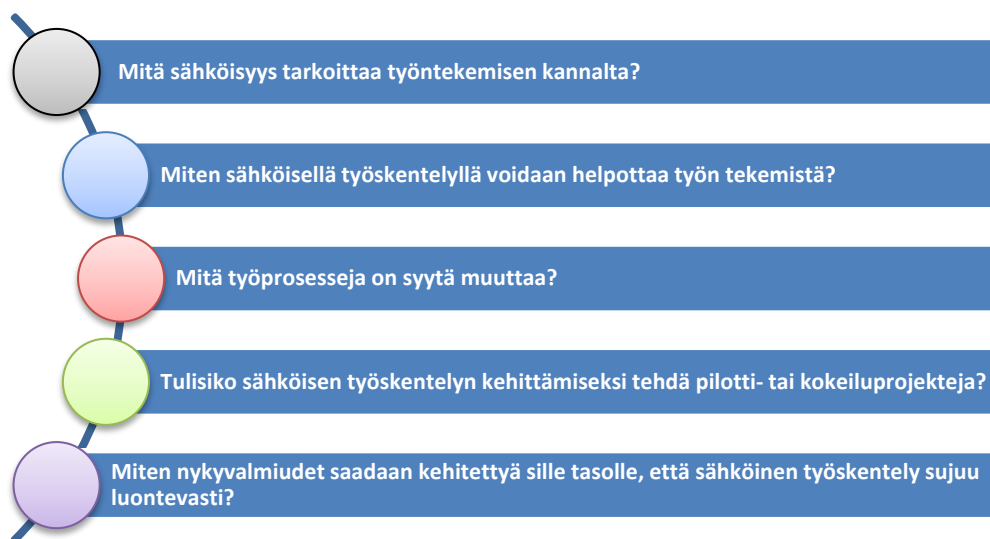
Ensimmäinen askel kohti e-oppimista on työntekijöiden tutustuttaminen suunniteltuihin oppimistapoihin. Jotta jokainen osaisi luontevasti käyttää verkko-oppimisvälineitä, joita tällä hetkellä ovat esimerkiksi Skypeä tapahtuvat koulutukset ja niiden tallenteet, e-oppitunnit sekä verkko-oppimisympäristöstä löytyvät ohjeet ja harjoitukset, tulee ensin harjoitella niiden käyttöä perinteisin keinoin joko luokkamuotoisesti tai lähituen opastamana. Opiskelun onnistuessa omalta työpisteeltä voidaan opittavat asiat pilkkoa pieniksi palasiksi, jolloin oppiminen onnistuu työn ohessa. Kokonaisuuksien pysyessä hallittavan pieninä oppiminen ei syö työaikaakaan kohtuuttomasti.

Tarkasteltaessa ICT-osaamiseen liittyviä osaamisen kehittämisen toimenpiteitä, on syytä huomioida, että osaamisen kehittämiseen liittyvät asiat voivat olla mittasuhteiltaan toisistaan hyvin poikkeavat. Jotta työntekijöiden työaikaa ei käytettäisi sellaisten taitojen opiskeluun, jotka jo osataan, tulisi ennen koulutuksen aloittamista tehdä osaamisen kartoitus, josta on kerrottu tarkemmin edellä jaksossa 3.4.1. Työntekijöiden työn hallinnan tunteen säilymiseksi on tärkeää luoda jokaiselle työntekijälle kokonais käsitys siitä, mitä hän osaa ja mitä hänen tulee osata. Koulutuksen tulee olla aina myös hyvin integroitu työntekijän omaan työntekoon ja sen pitäisi sisältää työhön liittyvien harjoitustehtävien tekemistä. Tämä on syytä ottaa huomioon etenkin, jos koulutusta hankitaan ulkopuoliselta taholta, jolloin kouluttajalle tulee osata kertoa riittävällä tavalla substanssin toiminnasta. Lisäksi henkilöstöllä tulisi olla käytettävissään kunkin tietojärjestelmän tai sovelluksen käyttöohjeet joko sähköisessä tai manuaalimuodossa.

6.2 Sähköisten työskentelytapojen osaamisen kehittäminen

Sähköisten työskentelytapojen kehittämisen tulee lähteä liikkeelle käytössä olevien työskentelyprosessien mallintamisella paperimaailmassa työskentelyn näkökulmasta. Kun prosessit on tunnistettu, on mahdollista visioida ja määritellä asian tekemiseen liittyvä työskentelymalli sähköistä työskentelyä hyödyntäen. Jotta koko organisaatio kykenisi ottamaan haltuun sähköisen työskentelyn, on tärkeää käydä yhteistä keskustelua työtapojen kehittämisestä sekä virastojen sisällä että sidosryhmien kanssa.

Ydinkysymyksiä ovat:



Muutosjohtamismallin on hyvä olla myös konseptoitu. Mitä enemmän muutoksen piiriin kuuluu ihmisiä, sitä hitaammin muutos tapahtuu. Tällöin erilaisia osaamisen kehittämisen toimenpiteitä tarvitaan paljon. Osaamisen kehittämisen toimenpiteiden suunnittelu on hyvä integroida muutosjohtamismalliin.

Sähköisen työskentelyn kehittämisen yhteydessä tarvitaan sekä ajattelutavan muutosta, ICT-asioiden peruskäsitteiden ymmärrystä, teknisen osaamisen parantamista sekä ICT-taitojen kehittämistä. Koska edellä mainittujen asioiden haltuunotto oman työn ohessa vaatii paljon, on huomioitava, että osaamisen kehittämisen toimenpiteitä tuotettaisiin sekä valtakunnallisesti että paikallisesti. Olennaiseen rooliin nousevat sähköisten työskentelytapojen havainnollistaminen, ohjeistus ja valtakunnallisesti yhteisten toimintatapalinjausten muodostaminen kokeiluista saatavien tulosten perusteella. Keskeisenä tarkastelunäkökulmana on hyvä olla toiminnan sähköistämisestä saatavan hyödyn korostaminen.

Liitteissä 3 – 6 on kuvattu esimerkinomaisesti

- syyttäjien ja yleisten tuomioistuinten AIPA-hankkeen,
- hallinto- ja erityistuomioistuinten HAIPA-hankkeen,
- ulosoton URA-hankkeen sekä
- OM:n hallinnonalalla käynnissä olevan valtavirtaistamishankkeen koulutuskäytänteitä.

Sähköisten työskentelytapojen kouluttamisen huoneentaulu



6.3 Koulutuspolutun rakentaminen

Varsinainen koulutus koostuu useista eri osa-alueista. Koulutuspolutu on tärkeää rakentaa siten, että sen avulla jokainen saisi oman työnsä kannalta riittävän informaatian ja koulutuksen tulevasta uudesta toimintatavasta tai järjestelmästä. Koulutuspolutua rakennettaessa on otettava huomioon myös se, kuinka suuresta muutoksesta on kysymys; ollaanko ottamassa käyttöön kokonaan uutta ICT-järjestelmää vai esimerkiksi yksittäistä ohjelmistoa. Alla on kuvattuna yksi tapa suunnitella koulutuspolutu esimerkiksi tilanteessa, jossa ollaan ottamassa käyttöön uutta tai ohjelmistoa.

Koulutuspolutu uutta järjestelmää / ohjelmistoa käyttöönotettaessa



Koulutuspolutun olisi hyvä lähteä liikkeelle siitä, että uudesta toimintatavasta järjestettäisiin ensin lyhyt yleisesittely eli maistiaiset. Yleisesittely olisi kestoltaan tunnista kahteen ja siinä kerrottaisiin yleiset asiat uudesta toimintatavasta tai järjestelmästä sekä hankkeen aikataulusta. Seuraavaksi olisi vuorossa hieman pitempi esittely, jossa käytäisiin jo tarkemmin läpi, miten toimintatavat muuttuvat, mitä uutta on tulossa ja mitä vanhaa poistuu. Maistiaisten ja esittelyn tulisi olla pakolliset koko henkilökunnalle, jotta kaikilla olisi jonkinlainen käsitys tulevasta.

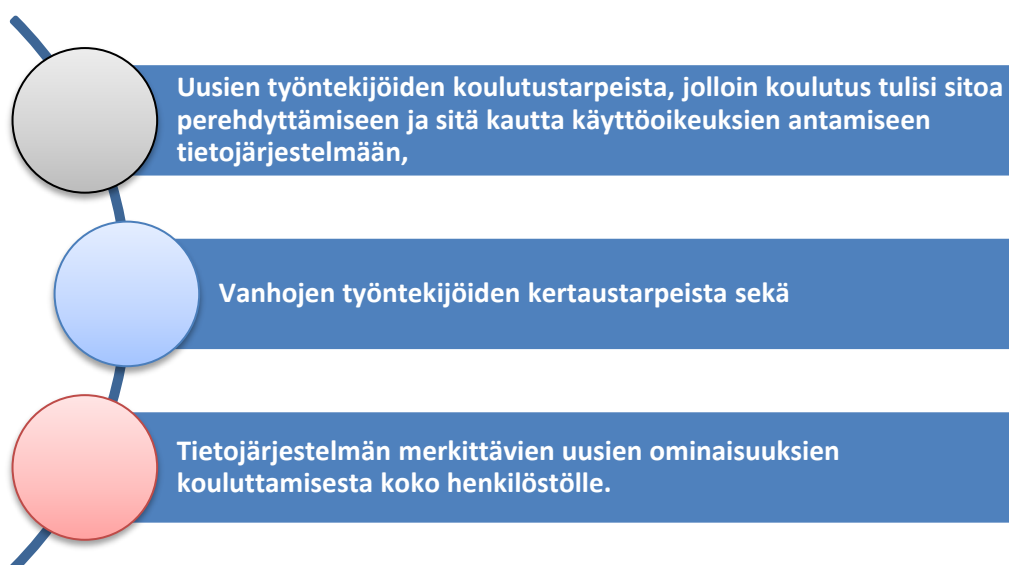
Asiakohtaiset tilaisuudet, joissa käytäisiin uutta toimintatapaa tai järjestelmää läpi yksityiskohtaisesti tulisi suunnitella siten, että ne vastaisivat kunkin virkamiehen omiin

tarpeisiin. Asiakohtaiset tilaisuudet tulisi pilkkoa pienempiin osiin siten, että liikkeelle lähdetäisiin esimerkiksi asianhallintaohjelmiston ollessa kyseessä asian avaamisesta ja viimeiset tilaisuudet käsittelevät asian sulkemista ja arkistointia. Asiakohtaiset tilaisuudet eivät välttämättä olisi pakollisia koko henkilökunnalle, vaan niihin osallistuminen perustuisi joko työtehtäviin tai vapaaehtoisuuteen.

Neljäntenä vaiheena koulutuspolussa tulisi olla koko prosessin koulutus, jossa uusi toimintatapa tai ohjelmisto käytäisiin alusta loppuun saakka läpi. Tässä vaiheessa jokaisella virkamiehellä tulisi olla uudesta toimintatavasta oman työnsä kannalta riittävät tiedot ja osaaminen. Koulutuspolussa on kuitenkin varauduttava myös henkilökohtaiseen neuvomiseen ja huolehdittava siitä, että virastossa on sellaisia henkilöitä, jotka tarvittaessa voivat käydä opastamassa kutakin työvaihetta erikseen.

Koulutuksen ja osaamisen kehittämisen suunnittelussa on myös muistettava, että koulutus on jatkuva prosessi ja on huolehdittava siitä, että peruskoulutuksessa opitut tiedot ja taidot pysyvät myös yllä. Toimittaessa aidosti ketterän kehitysmallin mukaisesti on hyvä huomioida, että tietojärjestelmään saattaa tulla uusia ominaisuuksia tuotantoon hyvin tiheällä aikavälillä. Edellä mainitunkaltaisten muutosten huomioiminen edellyttää ketterää koulutusmallia, joka kykenee reagoimaan koulutustarpeisiin nopeasti myös silloin, kun kohderyhmä on laaja. Tällöin koulutuksellisia toimintatapoja saattaa toimia parhaiten webinaari- tai Skype:n käyttöä hyödyntävät lyhyet käyttöopetusinfot. Yhtenä vaihtoehtona voidaan käyttää myös käyttäjää ohjaavia pop-up-ikkunoita, joilla informoidaan käyttäjää tietojärjestelmän uusista toiminnallisuuksista.

Tuotantovaiheen aikaiset koulutustarpeet muodostuvat:



Näissä tilanteissa on myös varmistauduttava koulutuksen avulla, että työstä selvitään. Tähän tarkoitukseen hyviä välineitä ovat esimerkiksi Skype-klinikat ja Webinaarit, joissa uuden toimintatavan tai järjestelmän hyvin tuntevat henkilöt opastavat ja vastaavat kysymyksiin, samoin kuin myös sähköiset oppimisympäristöt videoklippeineen. Uusien ominaisuuksien osalta muutosten laajuudesta riippuen olisi harkittava asianmukaisin koulutustapa, joka voisi olla esimerkiksi ohjeistusta täydentävää itseopiskelua video- ja nettiklippien avulla.

6.4 Esimerkkejä koulutuksessa huomioon otettavista asioista

Kuten edellä kohdassa 6.1 on todettu, uusien ICT-asioiden liittymäkohta työhön on tärkeää. Alla olevassa taulukossa on esimerkkejä siitä, mitä asioita tulee ottaa huomioon, kun suunnitellaan toimisto-ohjelmien koulutuksien sisältöä.

<p>Word-tekstinkäsittelyohjelma</p>	<p>Koulutuksen pitäisi pystyä vastaamaan kysymyksiin miten kirjoitan päätöksen, tuomion tai jonkin muun asiakirja sekä mitä ominaisuuksia, esimerkiksi ristiviittauksien tekeminen sekä ylä- ja alatunnisteiden lisääminen, tarvitsen ohjelmalta siihen, että työni sujuu jouhevasti.</p> <p>Koulutuksessa tulisi käyttää kunkin viraston omia substanssiasiakirjoja.</p> <p>Koulutuksessa pitäisi huomioida niin sanotut peruskäyttäjät sekä käyttäjät, jotka laativat laajoja asiakirjoja, kuten mietintöjä ja muistioita sekä jakaa koulutus osiin sen mukaisesti.</p>
--	---

<p>Excel-tilukkolaskentaohjelma</p>	<p>Koulutuksessa tulisi lähteä liikkeelle siitä, miten Excelin käyttö voi sujuvoittaa työtäni, onko esimerkiksi oikeudenkäyntiaineistossa sellaista materiaalia, jota olisi helpompi käsitellä tilukkolaskentaohjelmalla.</p> <p>Koulutuksessa tulisi huomioida viraston eri henkilöryhmät, taloushallintoa hoitava henkilö tarvitsee osaamista Excelin eri ominaisuuksista huomattavasti enemmän kuin esimerkiksi substanssi-asiantuntija, kuten tuomari.</p>
<p>PowerPoint-esitysohjelma</p>	<p>Koulutuksessa tulisi lähteä liikkeelle siitä, miten esitysohjelmien hallinta sujuvoittaa työtäni.</p> <p>Koulutuksessa tulisi antaa jokaiselle peruskäyttötaidot, koska materiaalin esittäminen tämän tyyppisissä esitysmuodoissa lisääntyy koko ajan.</p> <p>Tässäkin eri työtehtävät tulee huomioida ja henkilölle, jonka tehtäviin kuuluu laajojen esitysten laatiminen, tulisi saada peruskäyttäjää syvemmälle menevä koulutus.</p>
<p>Outlook-kalenteri</p>	<p>Koulutuksessa tulisi lähteä liikkeelle siitä, että käytäisiin läpi työyhteisölle koituvat hyödyt, kun kaikki käyttävät kalenterijärjestelmää.</p> <p>Koulutuksessa tulisi opettaa muun muassa omien merkintöjen tekeminen sähköiseen kalenteriin, toisten henkilöiden merkintöjen tarkastelu, kokousvarausten tekeminen sekä kokoustilojen varaaminen.</p> <p>Koulutuksen tulisi sitouttaa henkilökunta sähköisen kalenterin käyttöön.</p>

<p>Skype for business</p>	<p>Koulutuksessa tulisi lähteä liikkeelle siitä, miten Skype for business-yhteyden käyttäminen sujuvoittaa ja helpottaa yhteydenpitoa työyhteisössä ja sen ulkopuolella.</p> <p>Koulutuksessa tulisi opettaa muun muassa Skype for business- yhteyden luominen ja kokoukseen liittyminen, video-yhteyden luominen, näytön tai asiakirjan jakaminen ja muokkaaminen sekä viestien kirjoittaminen.</p>
<p>SharePoint- / OneNote-työtila</p>	<p>Koulutuksessa tulisi lähteä liikkeelle siitä, miten työtilojen käyttäminen sujuvoittaa ja helpottaa työtä ja yhteydenpitoa.</p> <p>Koulutuksessa tulisi opettaa muun muassa työtilan perustamisen vaatimat toimenpiteet, jäsenten lisääminen työtilaan, asiakirjojen ja muistiinpanojen lisääminen ja muokkaaminen työtilassa.</p>

6.5 Verkko-oppimisympäristöjen hyödyntäminen koulutuksessa

Osaamisen ylläpito tulisi ottaa osa jokapäiväistä toimintaa. Jotta näin voisi olla, tulee e-oppimismahdollisuudet ottaa mahdollisimman laajasti käyttöön. Tätä varten tarvitaan paikka, jossa on keskitetysti kaikki se oppimateriaali, jota työntekijä opiskelee.

eOppiva-Moodle on valtion yhteinen digitaalinen verkko-oppimisympäristö. Kurssit ovat maksuttomia valtionhallinnon työntekijöille. Yhteisten koulutusten lisäksi eOppiva tarjoaa virastoille oman kurssialueen, jonne voi rakentaa sisältöjä ja oppimispolkuja henkilöstölle (<http://www.eoppiva.fi/>). eOppivassa on erityyppisiä oppimiseen liittyviä sisältöjä; videoita, blogeja, podcasteja, vlogeja sekä kompakteja verkkokursseja. Sisällöt vaihtelevat lyhyistä infovideoista koulutuskokonaisuuksiin ja -tapahtumiin.

eOppiva-palvelukokonaisuus rakentuu:

- verkkosivustosta, jossa ovat nähtävissä kaikki koulutukset ja muut oppimissisällöt/-tapahtumat

- verkko-oppimisalustoista, joissa verkko-kursseja suoritetaan ja hallinnoidaan
- yhteisistä oppimissisällöistä, erityisesti valtion yhteisiin osaamisiin liittyen (johtaminen, digitalisoituminen, toimisto-ohjelmistot, tietohallinto ja –turva, virkakieli jne.)
- verkko-oppimismateriaalin tuotannon tuesta

HAUS vastaa palvelukokonaisuuden toiminnasta, muun muassa yhteisen tekemisen koordinoinnista, verkkosivustosta sekä eOppivan sisällöistä (ml. virastoilta yhteiseen käyttöön saatavan koulutusmateriaalin yhtenäistäminen). Valtori vastaa verkko-oppimisalustan teknisestä toimivuudesta. HAUS ja Valtori huolehtivat yhteistyössä siitä, että palvelukokonaisuus toimii ja kehittyy sekä sisällöllisesti että teknisesti. Valtiorainministeriö toimii palvelukokonaisuuden tilaajana.

Oikeushallinnonalan käytettävissä on ollut hallinnonalan oma Moodle-oppimisympäristö (<https://moodle.om.fi/>), joka sisältää koulutusohjelmakohtaisia sivustoja, verkostojen omia sivustoja sekä erilaisia oppimateriaaleja. Moodleen luotavien opintokokonaisuuksien tai sivustojen kouluttamisesta ja tiedottamisesta vastaa ko. sivuston / opintokokonaisuuden tuottanut taho, pääsääntöisesti OM:n koulutusyksikkö, VVV tai VKSV sekä AIPA-hanke. Moodlessa on mahdollista jakaa yhteisiä aineistoja, suorittaa etä-/verkko-opintokokonaisuuksia sekä käydä keskustelua tarkoituksenmukaiseksi katsottuista asioista. Tällä hetkellä oikeushallinnonalan koulutus- ja kehittämisorganisaatiot pohtivat eOppivan yhteydessä olevan Moodle-oppimisalustan käyttöön siirtymistä. Tämä tarkoittaisi sitä, että valtionhallinnon ja oikeushallinnon verkko-opiskeluaineistot olisivat saatavilla yhdestä paikasta.

7 Osaamisen kehittämiseen ja koulutukseen tarvittava henkilötyö ja budjettivaikutukset

7.1 Tarvittava henkilötyö ja budjettivaikutukset

Nykytilanteessa valtakunnallisilta ICT-osaamiseen liittyviltä kehittämistoimenpiteiltä puuttuu pysyvä rahoitus. ICT-osaamisen valmiudet ovat kriittisellä tasolla, mikäli niitä verrataan digitalisoitumisen edellyttämiin vaatimuksiin. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet edellyttävätkin säännöllistä, pysyvää rahoitusta. Siten olisi tärkeää, että jokainen sektori yhteistyössä OM:n kanssa resursoisi valtakunnalliseen, sektorin tarpeista lähtevään ICT-osaamisen kehittämiseen vuosittain tietyn koulutukselle korva merkityn määrärahan sekä henkilön / henkilöitä, jonka vastuualueelle tämä tehtäväalue kuuluu.

Ottaen huomioon oikeusministeriön hallinnonalan henkilöstön määrän (noin 8600 henkilöä)⁹ sekä sen, että ICT-osaamisen taso on hyvin vaihtelevaa ei ICT-koulutustyöryhmä ole pystynyt arvioimaan koulutuksen suunnitteluun, koordinointiin ja toteuttamiseen tarvittavaa henkilötyön määrää kovin tarkalla tasolla. Henkilötyön määrään vaikuttaa huomattavasti myös se, toteutetaanko koulutus perinteisenä luokkamutoisena koulutuksena, in-house koulutuksena, vai hyödynnetäänkö e-oppimisympäristöjä, jolloin koulutusta voidaan tarjota huomattavasti edullisemmin isolle joukolle kuin esimerkiksi luokkamutoisessa koulutuksessa.

ICT-kouluttajien tehtäviä ovat muun muassa koulutusten ja kokonaisuuksien suunnittelu, oppimateriaalin laatiminen ja päivittäminen, oppimisympäristöjen suunnittelu, toteutus ja kehittäminen. Jokaisella OM:n hallinnonalan sektorilla tulisi olla vähintään

⁹ OM:n hallinnonalan eri sektoreiden vuodelle 2018 tulosneuvotteluista sovitut henkilötyövuodet, noin:

Tuomioistuimet: 3250
 Ulosotto: 1190
 Oikeusapu: 430
 Yleinen edunvalvonta: 550
 Oikeusrekisterikeskus: 140
 Rikosseuraamuslaitos: 2500
 Syyttaja: 525
 Eräät virastot: 100

yksi ICT-kouluttaja, joka hoitaisi edellä mainittuja tehtäviä päätoimisesti. Isoimmilla sektoreilla tällaisia henkilöitä voisi olla useampia. Jos ajatellaan, että OM:n hallinnon-alalla olisi 15 näitä työtehtäviä päätoimisesti hoitavaa henkilöä, aiheuttaisi se noin 1,1 miljoonan euron kustannukset¹⁰.

Lisäksi kullakin sektorilla tulisi olla riittävästi sellaisia ICT-kouluttajia, jotka tuntevat substanssin ja kykenevät integroimaan koulutuksen työtehtäviin. ICT-koulutus-työryhmän arvion mukaan suhdeluku voisi olla yksi ICT-kouluttaja per 100 virkamiestä. Kouluttajien ei välttämättä tarvitsisi olla päätoimisia. ICT-yhdyshenkilöitä on myös mahdollista käyttää in-house kouluttajina kuten edellä kohdassa 5 on todettu. ICT-yhdyshenkilöitä on tällä hetkellä noin 250, joka tarkoittaa, että yksi ICT-tukihenkilö on vastuussa noin 40 virkamiehen ICT-asioista. Mikäli ICT-yhdyshenkilöt tekisivät työtään kokopäiväisesti, eivätkä oman työnsä ohella, kustannukset olisivat lähes 19 miljoonaa euroa vuodessa¹¹. ICT-yhdyshenkilöiden työpanoksessa ICT-asioiden hoitamisessa on kysymys siis merkittävästä asiasta. Myös muita virkamiehiä voidaan käyttää in-house kouluttajina, mutta silloinkin voi aiheutua kustannuksia esimerkiksi koulutuskorvauksien ja -palkkioiden maksamisesta.

ICT-koulutusta voidaan ostaa tietyiltä osin myös ulkopuolisilta tahoilta kuten kohdassa 5 on todettu. Ulkoisia koulutuspalveluita ostettaessa on syytä huomioida niiden kustannustason olevan melko korkea. Tarkasteltaessa toimintamallia, jossa olisi nimetty tietyn sektorin ICT-kouluttajaresurssi tai vastaava määrä koulutusta ostettuna ulkopuolisilta toimijoilta, havaitaan nopeasti, että yhden henkilötyövuoden kustannukset jäävät vähäisemmäksi kuin ulkopuolisilta koulutusorganisaatioilta ostetun koulutuksen hinta. Ulkopuolisten koulutusorganisaatioiden, kuten HAUSin ICT-koulutuksien hinnoitteluperusteista on saatavilla lisätietoa seuraavasta osoitteesta:

<https://www.haus.fi/Koulutukset/ICT-Koulutus>.

ICT-koulutusta suunniteltaessa on syytä huomioida sen laatu, kohderyhmän määrä sekä pedagogiset ja sisällölliset tarpeet. Erityisesti uusien tietojärjestelmien käyttöönottoaiheessa tulee koulutuksissa kuulua myös kyseisen asian substanssiosaajien ääni. Uusi versio tai uusi tietojärjestelmä on lähtökohtaisesti tuotettu toiminnan kehittämiseksi ja työn helpottamiseksi, eikä ulkopuolinen kouluttaja välttämättä osaa suunnitella ilman substanssiapua koulutusta asianmukaisella tavalla. Kustannuksia voi siis aiheutua ulkopuolisen kouluttajan palkkioiden lisäksi myös oman henkilökunnan virkistyä. Huomioon on otettava myös se, ettei ICT-osaamisen hankinta ja toteuttaminen

¹⁰ Yhden henkilön keskimääräinen palkka sivukuluineen 75.000 euroa x 15 = 1.125.000 euroa.

¹¹ Yhden henkilön keskimääräinen palkka sivukuluineen 75.000 euroa x 250 = 18.750.000 euroa.

ole sektoreiden tai virastojen ydintyötä, joten se tulisi hoitaa keskitetysti, eikä sitä saisi jättää yksittäisten virastojen vastuulle.

7.2 Rahoitusmahdollisuudet

Pääsääntöisesti ICT-asioiden kehittämiseen liittyvät ratkaisut ja kehittämistoimenpiteet ovat valtakunnallisia ja tulosohjaajilla tulisikin olla merkittävä rooli ICT-taitojen kehittämisen ja ylläpidon rahoituksessa. Vuosittain myönnettävistä määrärahoista tulisi osoittaa selkeä osa digitalisaation vaatimaan osaamisen kehittämiseen ja koulutukseen. Tulosneuvotteluissa virastojen kanssa tulisi selkeästi määritellä myös viraston vastuu oman henkilökuntansa ICT-taitojen kehittämisessä. ICT-työryhmä suosittaakin, että jatkossa tulosneuvotteluasiakirjoihin otettaisiin ICT-taitojen kehittämistä ja koulutusta koskeva oma osionsa.

Myös OM:n hallinnonalalle valtion budjetissa myönnettävää tuottavuusmäärärahaa¹² on mahdollista hakea toiminnan kehittämishankkeisiin ja esimerkiksi ICT-osaamisen kehittämiseen ja koulutukseen. Tuottavuusmäärärahaa saa käyttää ministeriön hallinnonalalla tuottavuutta edistävien investointien, tutkimusten, selvitysten sekä koulutus- ja muiden palvelujen hankintaan. Määrärahaa saa käyttää myös enintään kolmea henkilötyövuotta vastaavan henkilöstömäärän palkkaamiseen määräaikaisiin tehtäviin.

Muita virastojen kehysbudjetin ulkopuolisia rahoitusmahdollisuuksia ovat muun muassa Valtiokonttorin Kaiku-raha ja EU:n erilaisten rahoitusohjelmien myöntämät määrärahat. ICT-osaamisen ylläpidon ja kehittämisen näkökulmasta on tärkeää, että taloudelliset resurssit ovat riittävät ja että jatkumo toteutuu, eikä osaamisen kehittämistä ja koulutusta tulisi laskea määräaikaisten rahoitusten varaan.

¹² Valtion talousarvioesitys: <http://budjetti.vm.fi/>

8 Osaamisen kehittämis- ja koulutuskonseptin jalkauttaminen sekä toiminnan kehittäminen

8.1 ICT-koulutuskonseptin hyödyntäminen osaamisen kehittämisessä

ICT-koulutuskonseptin laadinnassa on tavoitteena ollut se, että koulutuskonseptissa kuvataan hyviä käytänteitä eri asioista, joita on otettava huomioon sellaisissa toiminnan kehittämishankkeissa, joissa ICT-muutokset ja niihin liittyvä koulutus ovat olennaisessa osassa. Ajatuksena on ollut luoda konsepti, jota hyväksi käyttäen tulevilla hankkeilla onnistutaan uuden teknologian sekä uusien järjestelmien ja sovellusten koulutuksessa. Tavoitteiden saavuttamisen osalta on tietenkin tärkeää, että ICT-koulutuskonseptin jalkauttamisessa onnistutaan ja että tietoisuus tämän konseptin olemassaolosta leviää oikeusministeriön hallinnonalan eri hankkeille ja virastoille.

Koulutuskonsepti löytyy OM:n verkkosivuilta ja hallinnonalan intranet-sivuilta koulutusosion koulutusohjeet -alaotsikon alta osoitteesta. Julkaisun pysyväisosoite on <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-259-736-6>

Koulutuskonseptin versiota 1.0 on esitelty erilaisissa koulutustapahtumissa ja verkostopäivillä. Konseptista on myös kerätty palautetta webropol-kyselyllä. Palautekyselyyn vastasi 47 henkilöä. Palautekyselyssä pyydettiin arvioimaan koulutuskonseptin eri osa-alueita asteikolla 1 – 5. Seuraavassa taulukossa on yhteenveto kyselyn numeraalisista vastauksista. Lisäksi [liitteessä 7](#) on yhteenveto sanallisesta palautteesta.

Kuinka hyödylliseksi koit koulutuskonseptin eri osa-alueet? (1 = en osaa sanoa, 2 = ei kovin hyödyllinen, 3 = hyödyllinen joiltain osin, 4 = hyödyllinen, 5= erittäin hyödyllinen)

Vastaajien määrä: 39

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
a. Kohti digi-yhteiskuntaa	5	10	8	13	3	39	2,97
b. Henkilöstön valmistaminen muutokseen	4	2	12	13	8	39	3,49
c. Osaamisen kehittämisen ja koulutustavoitteiden asettaminen	4	2	7	20	6	39	3,56
d. Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen koordinoinnin vastuutahot	4	2	11	17	5	39	3,44
e. Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen toteuttajat	4	2	12	16	5	39	3,41
f. Osaamisen kehittämisen ja koulutuksen menetelmät, tavat sekä sisältö	4	1	6	20	8	39	3,69
g. Osaamisen kehittämiseen ja koulutukseen tarvittava henkilötyö ja budjettivaikutukset	4	5	9	11	10	39	3,46
Yhteensä	29	24	65	110	45	273	3,43

ICT-koulutustyöryhmän laatimaa koulutuskonseptia suositellaan käsittelemään verkostopäivien lisäksi myös jokaisen sektorin esimiesten valmennuksissa. Erityisen tärkeää on, että tulevien hankkeiden hankejohtajat ja projektipäälliköt ovat tietoisia koulutuskonseptista. Myös ICT-yhdyshenkilöiden tulee olla tietoisia koulutuskonseptista ja siitä, miten he voivat käyttää sitä hyödykseen omissa virastoissa tapahtuvissa toiminnan kehittämishankkeissa, joihin liittyy myös ICT-uudistuksia. Koulutuskonseptista tiedottamisen tulisi olla ICT-asioita ohjaavan ja koordinoivan tahon tehtävä, jolla tulisi olla luonteva yhteys alla olevassa kuvassa määriteltuihin tahoihin kunkin sektorin osalta.



Intranet-sivut



Koulutustapahtumat ja verkostopäivät

- Virastojen johdon neuvottelupäivät, johtamiskoulutukset



Toiminnankehittämishankkeille suunnatut esittelytilaisuudet

- Projektipäälliköt, ohjaus- ja projektiryhmät



Koulutustilaisuudet ICT-yhdyshenkilöille



Koulutustilaisuudet virastojen henkilökunnalle

8.2 ICT-osaamisen kehittämiseen liittyvän toiminnan arviointi ja olemassaolevien toimintatapojen kehittäminen

Osaamisen kehittämisen tavat muuttuvat ja muotoutuvat teknologiakehityksen myötä nopeasti. Uudet välineet mahdollistavat ketterämpien koulutusmenetelmien käytön, paremman saavutettavuuden ja oppimisympäristöjen muutoksen. Hyvänä esimerkkinä koulutustapojen muutoksesta toimivat perinteisistä luokkakoulutuksista webinaareihin siirtyminen. Koulutusmenetelmien ja käytettävissä olevien koulutusteknologisten välineiden kehitys vaikuttaa merkittävästi myös koulutuksen kustannusrakenteeseen. Sitä ICT-koulutuskonseptia laadittaessa on pyritty huomioimaan työelämään vaikuttava nopea yhteiskunnallinen- ja teknologiakehitys.

ICT-koulutustyöryhmän toimikausi päättyi vuoden 2018 lopussa. Tämän jälkeen palautteen keruun vastuutahot tulee määritellä uudelleen. Luontevia tahoja voisivat olla OM:n tietohallintoyksikkö, ORK, Valtori ja keskusvirastojen ICT-asioiden- ja osaami-

sen kehittämisestä vastaavat tahot, kuitenkin siten, että vain yhdellä taholla on koulutuskonseptin koordinoivastuu. Jotta oikeushallinnon alan henkilöstön ICT-osaamiseen liittyvät valmiudet saataisiin koko henkilöstön osalta nykytyöelämän edellyttämälle tasolle, on olennaista, että ICT-koulutustyöryhmän esiin nostamiin resursointikysymyksiin sekä ICT-asioiden ja osaamisen kehittämisen kysymyksiin kiinnitetään huomiota. Pysyvällä ICT-valmiuksien osaamisen kehittämistä tukevalla resursoinnilla on mahdollista tukea entistä tehokkaampien työskentelytapojen kehittymistä sekä mieluuvaa oikeuslaitoksesta, joka kykenee palvelemaan sidosryhmiään ja asiakkaitaan modernilla, nykyistä digitalisoitumiskehitystä vastaavalla tavalla.

Liitteet

Liite 1: Yhteenveto ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyen

Liite 1.1	Yhteenvetotaulukko
Liite 1.2	VVV:n lausunto
Liite 1.3	Tuomarinkoulutuslautakunnan lausunto
Liite 1.4	OM:n koulutusyksikön lausunto
Liite 2:	Esimerkki ICT-yhdyshenkilöiden tyypillisistä tehtävistä
Liite 3:	Esimerkki syyttäjien ja yleisten tuomioistuinten AIPA-hankkeen koulutuksesta
Liite 4:	Esimerkki hallinto- ja erityistuomioistuinten HAIPA-hankkeen koulutussuunnitelmasta
Liite 5:	Esimerkki ulosoton URA-hankkeen koulutuksesta
Liite 6:	Esimerkki Viestintäratkaisu VYVI:n koulutuksesta Valtavirtaistamishankkeessa
Liite 7:	Yhteenveto koulutuskonseptin versio 1.0 palautekyselyn sanallisesta osiosta

Liite 1: Yhteenveto ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyen

ICT-koulutustyöryhmä pyysi oikeuslaitoksen eri toimijoita (lähinnä tulosohjaajia eli eräitä OM:n osastoja ja yksiköitä sekä hallinnonalan keskusvirastoja) ottamaan kantaa ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyen. Vastauksia saatiin yhteensä 12. Eri organisaatioiden vastaukset olivat hyvin samankaltaisia: strategiset linjaukset, tulosohjausprosessi, palvelusopimusten laadintaprosessi ja ICT-asioiden yleinen organisoituminen näyttävät olevan selkeitä jakautuen toimialariippumattomien ja toimialariippuvaisten tietojärjestelmien kehittämiseen ministeriön, keskusvirastojen, Valtorin, ORK:n ja hankkeiden kesken. ICT-asioiden kehittämisessä tulosohjausprosessi näyttäytyy selkeänä, mutta valtakunnallisesti hankittavia tietoja tulosohjausprosessin tueksi voitaisiin kerätä nykyistä enemmän ja laajemmin. Tulosohjauksessa olisi hyvä huomioida myös nykyistä paremmin sektorirajat ylittävien ratkaisujen vaikutukset.

ICT-asioihin liittyvä osaamisen kehittäminen määritellään huonosti resursoituksi ja epäselvästi roolitetuksi kokonaisuudeksi. ICT-koulutuksen organisoimisesta ei vastaa tällä hetkellä mikään taho. Lausunnoissa on nostettu merkittävänä huolenaiheena esiin, että yleinen ICT-taitojen kouluttaminen ja taitotason selvittäminen ei ole tulos- tai palvelusopimukseen liittyvänä asiana esillä pohdittaessa ICT-asioihin liittyviä kehittämistoimia. Koulutus, jolla tähdätään ICT-valmiuksien ja perustietotekniikkataitojen parantamiseen on ollut riittämätöntä vuosien ajan. Tämä aiheuttaa laajan koulutustarpeen sähköisen työskentelyn vaatimusten kasvaessa eri sektoreiden kehittämishankkeiden edellyttämällä tavalla. ICT-koulutuksen organisoimisen kannalta on olennaista, että koulutusta on saatavilla riittävästi, oikea-aikaisesti, eri taitotasoihin vastaten ja oikeuslaitoksen toiminnan näkökulmasta keskeisistä teemoista. Kyseessä on myös merkittävä tuottavuuteen ja työhyvinvointiin liittyvä tekijä.

ICT-koulutuksen organisoimisen vastuiden osalta lausunnoissa on otettu kantaa keskusvirastojen vastuisiin, keskitettyjen toimijoiden (Valtori, ORK ja valtakunnalliset koulutusyksiköt) koulutustoiminnan kehittämiseen, hankkeiden toiminnan muutosta ohjaavaan vaikutukseen sekä eri tahojen rooliin osana osaamisen kehittämisen toimenpiteiden vastuita. Tuomarinkoulutuslautakunta on ottanut lausunnossaan kantaa myös siihen, että Valtorissa ja ORK:ssa tulisi olla koulutusyksikkö tai koulutuksesta vastaava taho määriteltynä. Toimialasidonnaisten tietojärjestelmien käyttöönottoaiheessa toiminnan muutosten koulutus tulisi tuomarinkoulutuslautakunnan mukaan suunnitella yhteistyössä hanketoimistojen ja oikeusrekisterikeskuksen sekä valtakunnallisten koulutusyksiköiden kesken. Perustietotekniikkaan liittyvän osaamisen kehittämisen toimenpiteiden osalta osaamisen kehittämisestä ja paikallistason käytännön työn tuke-

misesta vastaavat tällä hetkellä oman työnsä ohessa työskentelevät ICT-yhdyshenkilöt. ICT-yhdyshenkilöiden osaaminen ja työnkuva vaihtelevat huomattavasti. ICT-yhdyshenkilöiden roolia pidetään erittäin tärkeänä, mutta aliresursoituna. Digitalisointumiskehityksen myötä yksiköiden toimintakyvyn kannalta on erittäin merkittävää, että ICT-yhdyshenkilöt saavat riittävästi tukea paikallistasolla tehtävien toimenpiteiden läpisaattamiseksi, ongelmatilanteiden selvittämiseksi sekä virastotasoisien osaamisen ylläpitämiseksi.

ICT-asioihin liittyvää viestintää tulisi voida kehittää ja keskittää. Käynnissä on lukuisia ICT-asioihin liittyviä kehittämishankkeita, joilla on viestinnällisiä tarpeita. Lisäksi olemassa olevien järjestelmien ylläpitoon, pienkehitykseen sekä päivittäiseen viestintään ja ongelmatilanteisiin liittyy viestinnällisiä tarpeita.

Muiksi haasteellisiksi asioiksi todetaan muun muassa Valtorin tarjoamat palvelut ja viive ongelmatilanteiden ratkaisemiseksi.

- Liite 1.1 Yhteenvetotaulukko vastauksista
- Liite 1.2 VVV:n lausunto
- Liite 1.3 Tuomarinkoulutuslautakunnan lausunto
- Liite 1.4 OM:n koulutusyksikön lausunto

LIITE 1.1 Yhteenveto ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyen

ICT-koulutustyöryhmän työskentelyyn ja valtakunnallisen koulutuskonseptin määrittelyyn liittyvä resurssien tarkastelu sekä resursoinnin, vastuutahojen ja osaamisen kehittämisen toimenpiteiden uudelleen määrittely

– tavoitetilä vuoden 2018 loppu

– vastuutahot määrittelivät omalta osaltaan roolinsa ja vastuunsa sekä toimenpiteet, joilla tavoitetilä täytetään.

Vastuutaho	Tulosohjaus ja palvelusopimukset	Strateginen ICT-asioiden kehittäminen	Perustietotekniikka: laitekantaan liittyvät ratkaisut ja Valtorin palveluiden käyttökoulutus	Toimialasidonnaiset järjestelmät (ylläpitovaihe)	Tietojärjestelmien käyttöönnotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT-järjestelmän käyttöönottoon)	ICT-yhdyskuntien toiminnan koordinointi ja osaamisen kehittämisen	ICT-asioiden liittyvä osaamisen kehittäminen	Oikeussali-infran käytön osaamisen ja ratkaisuiden kehittäminen	ICT-asioiden kehittäminen liittyvän koulutuksen tukeminen
Oikeusministeriö: tietohallintoyksikkö	ORK:n tulosohjaus, ministeriön palvelusopimus ORK:n kanssa	Strategiset ICT-linjaukset	Perustietotekniikka: palveluiden sopimus Valtorin kanssa	Valkutus ylitasolla ORK:n ohjauksen kautta	Hankkeiden johtaminen ja ohjausryhmien jäsenyys	-	-	Oikeussali-infran kehittäminen ohjaus- ja projektiryhmien jäsenyys	Muissa laatioissa määritettyjen roolien ja vastuiden mukaisesti
Oikeusministeriö: oikeushallinto-osasto	Osallistuu ORK:n tulosohjauksen taustaryhmään, sopii ICT-palvelusopimuksista tuomioistuimen puolesta, tulosohjaa tuomioistuinta	Osallistuu tuomioistuinten järjestelmien strategisten linjausten valmisteluun	Sisältyy tuomioistuinten palvelusopimuksen, mutta perustuu tietohallintoyksikön tekemiin sopimuksiin	Kehittämistyöryhmiä. Rahoituksesta päätetään palvelusopimuksessa	Tuomioistuinten hankkeiden johtaminen (esim. alpa ja haipa) hanketoimistot organisaatorisesti osa OHO:a	-	-	Käyttöoikeuksien salvaustelu hankkeen ohjaus- ja projektiryhmien johto	Rahoitus (siltä osin kuin se ei tule alpan tai haipan omasta budjetista)
Oikeusministeriö: Oikeusapu- ja ulosottoyksikkö	Sopii ICT-palvelusopimuksista oikeusapu- ja edunvalvontapiirien ja kuluttajajärjestöjen kanssa puolesta, tulosohjaa oikeusapu- ja edunvalvontapiirejä ja kuluttajajärjestöjä	Osallistuu oikeusapu- ja edunvalvontapiirien ja kuluttajajärjestöjen strategisten linjausten valmisteluun	Sisältyy em. palvelusopimukseen, mutta perustuu tietohallintoyksikön tekemiin sopimuksiin	Kehittämistyöryhmiä. Rahoituksesta päätetään palvelusopimuksessa	Oikeusapu- ja edunvalvontapiirien (ml. kuluttajajärjestöjen) hankkeiden ja projektien johtaminen ja ohjausryhmien jäsenyys	Ei	Ei	Ei	Tuetaan (esimerkiksi chat-kokoukset käynnistetty)

Vastuutaho	Tulosohjaus ja palvelusopimukset	Strateginen ICT-asioiden kehittäminen	Perustietotekniikka: laitekantaan liittyvät ratkaisut ja Valtorin palveluiden käyttökoulutus	Toimialasidonnaiset järjestelmät (ylläpitovaihe)	Tietojärjestelmien käyttöönotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT-järjestelmän käyttöönottoon)	ICT-yhdysheikkien toiminnan kordinaatio ja osaamisen kehittäminen	ICT-asioiden liittyvä osaamisen kehittäminen	Oikeussali-infran käyttö-osaamisen ja ratkaisuiden kehittäminen	ICT-asioiden kehittäminen liittyvän kokeilu-kulttuurin tukeminen
Oikeusministeriö: OHO:n koulutusyksikkö	Ei Kirjallinen lausunto lisäksi	Ei	Ei	Ei	Ei	Ei	Tarvittaessa osana koulutusyksikön järjestämää substanssikoulutusta	Ei	Tarvittaessa osana koulutusyksikön järjestämää muutosjohtamisvalmennusta
Tuomarinkoulutus lautakunta	kirjallinen lausunto								
Oikeusrekisterikeskus	– tulosohjausprosessissa pitää osoittaa resurssit – ei voi tilata palvelusopimuksella, koska ei ole tarjota ko. palvelua	THY:n vastuulla	Valtorin vastuulla	– sektorijohdon (tilaajan) vastuulla – uusien ominaisuuksien tiedotus, ohjeistus ORK:n toimesta yhteistyössä em. tahon kanssa	– hankkeen/projektiin vastuualla myös kustannusten osalta – käyttöönnoton projektisuunnitelmaan on sisällytettävä koulutus	– eroteltava ICT ja IT = TORI ja TOSI = toimialariippumattomat ja toimialasidonnaiset vastuut ja tehtävät – ORK tiedottaa sovelluskohtaisille virastopaikayhtälille, ei esim. laiteasioita, joiden tuottaminen kuuluu Valtorille – ICT-yhdysheikkien tehtävistä on päästävä yhteisymmärrykseen. Ainoa taho, joka sen voi määrittellä, on yhteinen tietohallinto.	keskusviraston tai vastaavan vastuulla	– vastuu toiminnan kehittämisestä OHO:lla – ORK:n edustajien mukana mahdollisen TOSI-järjestelmän liittymän asiantuntijana (esim. Alpa), Valtorin edustaja TORI-asioiden (esim. laitteet)	piää olla vastuullista ja tavoitteellista: sektorijohdon ja koordinoimaa ja sidosryhmien kanssa ennalta sovittua
Valtori	Vastaa tuottamien palvelujen palvelusopimusten tekemisestä.		vastaa perustietotekniikkaan liittyvästä laitekannasta ja ratkaisuista	Vastuulla osallistua it-infran suunnitteluun ja toteuttamiseen				Osallistuu suunnitteluun ja kehittämiseen	

Vastuutaho	Tulosohjaus ja palvelusopimukset	Strateginen ICT-asioiden kehittäminen	Perustietotekniikka: laitekantaan liittyvät ratkaisut ja Valtorin palveluiden käyttökoulutus sekä tuottamansa palveluiden käyttökoulutuksesta (kurssit/ koulutusilaisuudet, verkkokoulutus/-kokoulutus/-opastus) HUOM! Vielä selvitettävä voidaanko toteuttaa nykyisin valsursein vai onko perustettava erillinen koulustiimi → kuinka syntyvät kustannukset peitetään? Onko maksulliselle koulutukselle kysyntää?	Toimialalasiidonnaiset järjestelmät (ylläpitovaihe)	Tietojärjestelmien käyttöönotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT-järjestelmän käyttöönottoon)	ICT-yhdysheiköiden toiminnan koordinoiti ja osallistamisen kehittäminen	ICT-asiolihin liittyvä osaamisen kehittäminen	Oikeussallinfran käyttö-osaamisen ja ratkaisuiden kehittäminen	ICT-asioiden kehittäminen liittyvän kokeellu-kulttuurin tukeminen
Keskusvirastot:									
RISE	Palvelusopimukset ORK-RISE			Järjestelmien substanssi pääkäyttäjät vastaavat uusien käyttöjen kouluttamisen suunnittelusta ja järjestämisestä.	Uusien järjestelmien osalta projektit laativat koulutussuunnitelman jonka pohjalta toteutetaan loppukäyttäjien koulutus	ICT-yhdysheiköiden toimintaa koordinoidaan KEHA:sta. Yhdysheiköt toimivat linkeinä laitoksen ja Valtorin välillä. Eivät ole lähituki- eikä sovellusvastuuhenkilöitä.	2018 suunnitelmassa selvittää RISE alueiden koulutustarpeita		Haetaan uusia rahoitusmahdollisuuksia sekä yhteistyökumppaneita

Vastuutaho	Tulosohjaus ja palvelusopimukset	Strateginen ICT-asioiden kehittäminen	Perustietotekniikka: laitekantaan liittyvät ratkaisut ja Valtorin palveluiden käyttökoulutus	Toimialasidonnaiset järjestelmät (ylläpitovaihe)	Tietojärjestelmien käyttöönotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT-järjestelmän käyttöönottoon)	ICT-yhdysheikkien toiminnan kordinoimisen kehittäminen	ICT-asiointiin liittyvä osaamisen kehittäminen	Oikeussali-infran käyttö-osaamisen ja ratkaisuiden kehittäminen	ICT-asioiden kehittäminen liittyvän koulutuksen tukeminen
VKSV	Syyttäjälaitoksen tulosohjausprosessi. Syyttäjälaitoksen palvelusopimus ORK:n kanssa.	Yhteistyössä OM:n kanssa: tietohallinnon yhteistyöryhmä, POOL-ryhmä, ICT-koulutusryhmä, AIPA-yhteistyöryhmä	Valtorin palveluiden hyödyntäminen, laitteistojen käyttökoulutukset kentälle, käyttöohjeet. Tarvittaessa lisäkoulutuksen hankkiminen.	Sakarin ja SakariNotesin kehittäminen yhteistyössä ORK:n kanssa.	AIPA-kehitystyöhön osallistuminen toiminnallisina asiantuntijoina. Hilda-kehittämistyöhön osallistuminen.	Organisaatioiden yhdistämisen ICT-yhdysheikkien roolit ja verkosto määritetään uudestaan. Valtakunnansyöttäjän toimiston vetovastuu määritetään myös uudestaan. Asia on vielä auki.	VKSV:n koulutusyksikkö koordinoi osamiskartoituksen syksyllä 2017. Sen tulosten pohjalta suunnitellaan palkallisyksiköiden henkilöstön koulutustarpeet. Koulutusten resursointi uudessa organisaatiossa on vielä auki.	Yhteistyö AIPA-hankkeen kanssa, kokeilujen rohkaiseminen palkallisyksiköiden yhteistyössä aloitusten kanssa. AIPA-avainvaikutajien riittävän resurssin varaan.	AIPA-avainvaikutajien toiminnan tukeminen, palkallisyksiköiden yhteistyö tuomioistuinlaitoksen kanssa, kokeilujen ja uusien käytäntöjen rohkaiseminen ja edellytysten turvaaminen. Liitty myös vireillä olevaan organisaatiouudistukseen.
VW	ks erillinen lausuma								
Mahdollisesti perustettava tuomioistuinvirasto	Tulosohjaava tahon sopimusosapuoli	Osallistuu sektoriaan koskevaan strategiseen kehittämiseen	Hankkija, asiakas, koulutettava	Asiakas, käyttäjä, koulutettava	Asiakas, käyttäjä, koulutettava, jota kuullaan ja jonka kanssa sovitetaan jo suunnitteluvaiheessa	Vastuu toiminnan koordinimisesta	Vastuu toiminnan koordinimisesta	Vastuu toiminnan koordinimisesta	Asiakas, joka on osaltaan aktiivinen kokeiluissaan ja jota muut toimijat tukevat informaatio- ja teknillä ratkaisullaan
Virastot: työryhmän edustajina Jaana-Maija Kouki KKO ja Martti Juntikka Varsinais-Suomen käräjäoikeus, joilta edustamansa tahojen lausunto (KKO ja johdon näkemys asiasta)	Sopimusten osapuoli	Keskusteluun osallistuva ja kantaa ottava asiakas							

Vastuutaho	Tulosohtaus ja palvelusopimukset	Strateginen ICT-asioiden kehittäminen	Perustietotekniikka: laitekantaan liittyvät ratkaisut ja Valtorin palveluiden käyttökoulutus	Toimialasidonnaiset järjestelmät (ylläpito vaihe)	Tietojärjestelmien käyttöönotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT-järjestelmän käyttöönottoon)	ICT-yhdysheiköiden toiminnan kooräinointi ja osaaäimisen kehittäminen	ICT-asiolihin liittyvä osaaäimisen kehittäminen	Oikeussali-infran käyttö-osaamisien ja ratkaisuiden kehittäminen	ICT-asioiden kehittääiseen liittyvä kokeilu-kulttuurin tukeminen
ICT-yhdysheiklöt								Virastotason vastuuhenkilöitä	Virastotason vastuuhenkilöitä
Tietojärjestelmähankeet:					Toiminnan kehittäämisvastuu hankeäen ajan		Huomiolitava hankeäen vaikutukset osaaäimisen kehittääseen		



VALTAKUNNANVOUDINVIRASTO

Oikeusministeriö

Koulutustyöryhmä / Kati Kivistö

kati.kivisto@om.fi

14.6.2017

Dnro VVV 335/033/17

ICT-koulutuksen roolit ja vastuut

Valtakunnanvoudinviraston vastaus lähettämääne lausuntopyyntöön 24.5.2017.

Vastaus on laadittu siten, taulukon sarakkeet on numeroitu ja kuhunkin kohtaan tarkoitettu vastaus on kirjoitettu numeroituna taulukon alle.

Veikko Minkkinen

johtava hallintovouti

ICT-koulutustyöryhmän työskentelyyn ja valtakunnallisen koulutuskonseptin määrittelyyn liittyvä resurssien tarkastelu sekä resursoinnin, vastuutahojen ja osaamisen kehittämisen toimenpiteiden uudelleen määrittely

-tavoitetila vuoden 2018 loppu

-vastuutahot määrittelevät omalta osaltaan roolinsa ja vastuunsa sekä toimenpiteet, joilla tavoitetila täytetään.

Vastuutaho	Tulosohjaus ja palvelusopimukset	Strategi- nen ICT- asioiden kehittämi- nen	Perustieto- tekniikka: laitekan- taan liitty- vät ratkai- sut ja Valto- rin palve- luiden käyt- tökoulutus	Toimialasidon- naiset järjes- telmät (ylläpi- tovalihe)	Tietojärjes- telmien käyttöönotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT- järjestelmän käyttöön- toon)	ICT- yhdyshenki- löiden toi- minnan koor- dinointi ja osaamisen kehittäminen	ICT- asioihin liittyvä osaamisen kehittämi- nen	Oikeussali- infran käyt- töosaamisen ja ratkaisui- den kehittä- minen	ICT-asioiden kehittämiseen liittyvän kokei- lukulttuurin tukeminen
VVV	1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)	9)

1) Tulosohjaus on ollut ulosoton ICT- hankkeessa ohjaamassa muutostyötä ja antamassa ICT kehittämiselle tukensa mm tekemällä yhteistyötä hankera-
hoituksen saamisessa. Muutoksen läpi viemisen tavoitteet ovat näkyvissä koko tulosohjausketjussa ministeriön ja VVV:n sekä VVV:n ja virastojen so-
pimuksissa. On hyvä, että ICT on selkeästi mukana tulosopimuksen sisällössä. Tässä yhteydessä myös koulutuksen ja siihen tarvittavien resurssien
koordinointi sopisi hyvin mukaan tähän malliin.

Palvelusopimusten osalta tilanne on jo hankalampi. Ulosottolaitos tekee palvelusopimuksen ORK:n kanssa, joka toimii palvelutuottajana, vaikka suu-
ri osa palveluista tulee Valtorilta. Suuri osa arjen ongelmista tulee Valtorin tarjoamista palveluista. Koulutus suunnitellaan ja toteutetaan pääosin
VVV:n toimesta ja resurssien. Tosin varsinaiset kouluttajat ovat pääosin ulosoton kentän työntekijöitä, jotka saavat erillisen korvauksen kouluttami-
sesta.

Tässä kokonaisuudessa ICT:n kouluttaminen keskittyy pääosin omien järjestelmien koulutukseen ja yleinen ICT-taitojen kouluttaminen ja taitotason
selvittäminen ei ole kootusti kenenkään tulos- tai palvelusopimukseen liittyvänä asiana esillä.

Tavoitetila: Koulutuksen resurssitarpeet näkyvät tulosohjauksessa. Palvelusopimuksiin kuuluu myös perustietotekniikan koulutusten vastuut.

Vastuut: Toimialakohtaiset järjestelmät koulutetaan pääosin Ulosottolaitoksen toimesta ja perustietotekniikan koulutus tuotetaan ministeriön tai Valtorin toimesta

- 2) Valtakunnanvoudin viraston osalta tietotekniikan kehittäminen on hyvin mukana strategisessa tulosohejauksessa. Sähköiset palvelut ja tietojen hankkiminen ulosottomenettelyä varten ovat kehittyneet hyvin ja niitä osataan tuloksista päätellen myös hyödyntää hyvin. Tästä lienee pääteltävissä, että koulutus on ollut onnistunutta. Taseoeroja sähköisten työvälineiden käytön osaamisessa on paljon ja erot tulevat vielä lisääntymään, ellei perustietotekniikan opetuksesta huolehdita. Tämä on tullut esiin mm kun on siirrytty client-pohjaisen Uljas-sovelluksen käytöstä yhä enemmän käyttämään selainpohjaista WebUljasta. Osa käyttäjistä on kokenut varsin normaali nettisivujen käyttöön liittyvät asiat uusina ja opettelua vaativina.

Tavoitetila: ICT:n kehittäminen ja henkilökunnan osaaminen uusien tietojärjestelmien käytössä näkyvät strategiassa.

Vastuut: OM omalta osaltaan vastaa siitä, että se on tukemassa strategiassaan ICT:n kehittämistä ja samalla huomio sen, että pelkkä järjestelmien kehittäminen ei ole riittävää, ellei henkilöstöllä ole riittävää ja ajantasaista osaamista koko järjestelmäkoneisuuden ymmärtämiseen ja sujuvaan käyttämiseen.

- 3) Perustietotekniikan käytön osaamisessa on suuria eroja. Moni henkilö selviytyy työstään mutta uuden ohjelmiston ja perustietotekniikan käyttämisessä on jo nyt puutteita, jotka haittaavat ja hidastavat työntekoa. Perustaitojen puute ei koske niinkään uusia alalle tulleita, vaan suurimmassa vaarassa jäädä kehityksessä jälkeen ovat ne vakituiset työntekijät, joille ei ole tullut perustietotekniikan opetusta työn ulkopuolelta pitkiin aikoihin. Perustaitojen osaamisen kouluttaminen olisi hyvä organisoida keskitetysti. Koulutuksessa voidaan hyödyntää sähköisiä koulutusympäristöjä ja osa koulutuksista voisi olla itseopiskelua. Monelle omien taitojen arviointi on vaikeaa. Tällöin olisi hyvä, jos aivan kaikilta käyttäjiltä vaadittaisiin säännöllisin väliajoin suoritettava koe, jonka läpäiseminen vaaditaan.

Keskitetyn koulutuksen voisi järjestää joko ministeriö tai sitten Valtori. Sektorikohtaisesti koulutuksen järjestäminen perustietotekniikan taidoissa ei ole tehokasta eikä sillä päästä yhdenmukaiseen lopputulokseen. Olisi todella hyvä saada Valtorille ja/tai ORK:lle muodostettua koulutussyksikkö tms., joka ottaisi vastuuta tietojärjestelmien teknisestä kouluttamisesta sekä ICT-yhdyshenkilöiden tietojen ylläpidosta ja tehtävien koordinoimisesta. OTTK:n aikana systeemi toimi hyvin. Silloin myös laitehankintojen rahoitus järjestettiin heidän budjettinsa kautta.

Tavoitetila: Perustietotekniikkaan on olemassa osaamiskartoitus ja sen pohjalta jokainen on oikeutettu/velvoitettu hankkimaan työnantajan järjestämää lisäkoulutusta, jos perustietotekniikan kehityksen myötä työntekijä tarvitsee opetusta.

Vastuut: Ulosottolaitos huolehtii osaamiskartoituksesta ja kurseille ohjaamisesta, sekä osaamistason valvonnasta.

Valtori ja OM vastaavat perustietotekniikan koulutukseen liittyvästä suunnittelusta ja koulutuksen toteuttamisesta.

- 4) Ylläpitovaiheessa haasteena on saada käyttäjät tutustumaan päivitysversiossa tuleviin muutoksiin. Versiotiedotteet eivät pelkästään riitä. Ulosotossa on ollut käytössä kouluttajaverkosto, jossa virastoittain ja jatkossa toimipaikoittain on yhteyshenkilöt, jotka koulutetaan ja he toimivat paikallisina kouluttajina ja tukihenkilöinä. Tämä on ollut toimiva malli. Jatkossa sähköistä kouluttamista voisi tässäkin yhteydessä lisätä. Koulutus voisi tapahtua itseopiskeluna. Opiskelu tapahtuisi sähköisesti valmistellun materiaalin pohjalta, jossa voisi olla välikysymyksiä, joiden avulla testataan että tiedot on ymmärretty. Sähköisen koulutusjärjestelmän avulla esimies voisi helposti nähdä, että kaikki ovat tiedotteen lukuineet läpi ja vastanneet kysymyksiin niin, että ovat samalla osoittaneet ymmärtävänsä muutokset.

Tavoitetila: Kouluttajaverkoston sekä sähköisten koulutusmateriaalien avulla käyttäjien osaaminen pidetään kunnossa.

Vastuut: Ulosottolaitos vastaa kouluttajaverkostosta sekä kouluttajien kouluttamisesta. Ulosottolaitos yhdessä ORK:n kanssa vastaa kehitysversiotiedotteen sekä sähköisen koulutusmateriaalin tuottamisesta.
OM/ORK/Valtori vastaavat koulutuskäytössä tarvittavien sähköisten työkalujen ja järjestelmien olemassa olemisesta ja ylläpidosta sekä Ulosottolaitoksen niitä järjestelmiä käyttävien henkilöiden kouluttamisesta.

- 5) Uusien järjestelmien käyttöönotossa edellä kuvattu yhdyshenkilöverkosto on hyvä jatkossakin.

Muutoksessa tulisi pitää mielessä se, että kyse ei ole varsinaisesti ICT-järjestelmän muutoksesta vaan työ- ja toimintatavan muutoksesta. Ulosoton tietojärjestelmien suuri muutos tapahtui 2004. Tuolloin Uljas-järjestelmä otettiin käyttöön. Järjestelmä muutti suuresti työtapoja. Vielä hyvin pitkään oli nähtävissä, että ne työntekijät, jotka pyrkivät tekemään työtä vanhalla tavalla työtavalla jäivät työn tuloksissa selvästi jälkeensä, jotka omaksumat uuden järjestelmän mukaisen työtavan. Tästä kokemuksesta voisi ottaa sen opin, että jatkossa pyrimme opettamaan uuden tavan toimia. Tällöin uusi tietojärjestelmä on vain se työkalu, jota uudessa työmenettelyssä käytetään.

Koulutukset varmasti toimisivat tehokkaimmin silloin, jos ne voidaan järjestää videokoulutuksina ja pieninä osakokonaisuuksina, joita voi katsella silloin, kun kyseinen työntekijä ryhtyy käyttämään tätä osuutta järjestelmässä ensimmäistä kertaa tai törmää ongelmiin myöhemmin työtä tehdessään.

Tavoitetila: Kauden aikana valmistaudutaan uuden järjestelmän käyttöönottoon ja varaudutaan siihen liittyvään koulutustarpeeseen sekä kouluttajaresurssein, että teknisin valmiuksin

Vastuut: Ulosottolaitos vastaa kouluttajaverkoston luomisesta ja kouluttamisesta. Ulosottolaitos suunnittelee koulutuksen toteutuksen hyödyn täen mahdollisimman paljon sähköisiä menetelmiä ja 2018 käyttöön tulevia valtavirtaistamistuotteita.

OM vastaa osaltaan, riittävästä koulutusresursseista.

ORK/Valtori vastaavat tarvittavan sähköisen koulutusjärjestelmän rakentamisesta ja siihen liittyvästä ICT- tuesta

- 6) Mikäli tässä tarkoitetaan ICT-yhdyshenkilöillä niitä, jotka ovat käytännön työssä mukana ja paikallisesti toimivat tukena ja apuna paikallisesti. Heidän koulutuksen koordinoiminen paikka varmaan olisi kyseisen sektorin se yksikkö, jonne ICT asiat on keskitetty. Verkoston jäsenten määrä ja rekrytointi tapahtuisi sektorin alaisuudessa luontevimmin ja myös ohjaus kyseisen henkilön osaamista tukevaan koulutukseen voisi olla helpoimmin organisoidavissa.

Tavoitetila: ICT yhdyshenkilöt on määritelty ja heidän osaamisestaan on huolehdittu.

Vastuut: Ulosottolaitos nimeää riittävän määrän henkilöitä ICT yhdyshenkilöiksi ja pitää heidän osaamisensa kunnossa

OM vastaa ICT yhdyshenkilöiden osaamisen koordinoimista erityisesti yhteisten palveluiden osaamisen osalta

- 7) Yleinen ICT asioiden osaamisen kehittäminen

Tavoitetila: Ulosottolaitoksella on itsellään riittävä osaaminen ICT-asioissa, jotta se pystyy huolehtimaan organisaation kyvystä neuvotella palvelusopimukset ja samalla huolehtia mm tietoturvasta. Osaamisella huolehditaan tällöin myös siitä, että koulutukseen hankitaan hyviä ostopalveluita ja omat koulutukset ovat ajanmukaisia ja pitävät henkilöstön ICT taidot ajan tasalla.

Vastuut: Ulosottolaitos vastaa resursseista ICT:n osaamisessa niissä rajoissa, kun se on mahdollista. OM vastaa tulosohejauksessa ICT:n huomioidmisesta riittävällä painoarvolla sekä kehittämisen resurssinnoissa, että osaamisen ja koulutuksen resurssinnoissa.

- 8) Oikeussali-infra painottuu tuomioistuinlaitokseen, VVV ei ota tähän asiaan kantaa.

- 9) Kokeilukulttuurin tukeminen vaatii riittävää osaamista ja resursointia. Kokeilut eivät tapahdu pelkästään ICT-osaajien toimesta, niihin tarvitaan mukaan myös käytännön tekijöitä. Joissakin organisaatioissa on kehittämistä tuettu niin, että keskushallinto tarjoaa hyville ideoille tukipalvelun, jonka avulla ideasta muodostetaan projekti, jolla on sekä projektinhallinnan resurssit ja osaaminen sekä ICT-osaamisen resurssit. Projektiryhmään tulevat mukaan ideasta kiinnostuneet käytännön työntekijät. ICT-osaajat tulevat keskitetyksi joko ulosottolaitokselta tai ORK:sta, ja projektia ohjaavan keskushallinnon työntekijän kanssa vievät kokeilun läpi ja raportoivat tuloksista. Tällöin kokeilukulttuuri vaatii sekä keskushallinnon mukana oloa projektin hallinnassa että ICT resursseja ja osaamista

Tavoitetila: Ulosottolaitoksella on yhteinen näkemys tavasta, jolla uusia työmenetelmiä voidaan kokeilla ja kehittää edelleen. Menetelmä perustuu käytännön työntekijöiden ideointiin, jota keskitetyksi tuetaan ja ohjataan.

Vastuu: Ulosottolaitoksen johto vastaa kokeiluun otettavien ideoiden valinnasta ja kokeiluun ohjattavien resurssien määrittelystä. ORK ja Valtori vastaavat kokeilussa tarvittavien ICT-asiantuntijapalveluiden tuottamisesta.

LAUSUNTO

Viite: ICT-koulutustyöryhmän lausuntopyyntö 24.5.2017

Tuomarinkoulutuslautakunnalta on pyydetty lausuntoa ICT-koulutustyöryhmän väliraportista ja koulutuskonseptista (versio 0.1). Lausuntopyyntö 24.5.2017 johdosta toteamme kunnioittaen seuraavan.

Tuomarinkoulutuslautakunnan tehtävänä on tuomioistuinlain 21 luvun 1 §:n mukaisesti huolehtia, paitsi laajoista asessorien ja kärjänotaarien hakumenettelyistä, myös tuomioistuinten jäsenille, esittelijöille, valmistelijöille, kärjänotaareille ja muulle henkilöstölle järjestettävän koulutuksen suunnittelusta yhteistyössä oikeusministeriön ja tuomioistuinten kanssa. Tuomarinkoulutuslautakunta on sivutoiminen, ja sillä on päätoimiset sihteeri ja osastosihteeri. Tuomarinkoulutuslautakunnan nykyiset resurssit eivät anna sille mahdollisuutta osallistua laajasti ICT-koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen.

Tuomarinkoulutuslautakunta yhtyy ICT-koulutustyöryhmän väliraportissa esitettyyn näkemykseen siitä, että koulutus, jolla tähdätään ICT-valmiuksien ja perustietotekniikkataitojen kohottamiseen on ollut riittämätöntä ja että koulutustarve on siten laajaa. Tuomarinkoulutuslautakunta hyväksyy myös ICT-koulutustyöryhmän näkemyksen siitä, että työn kannalta tarpeellista ICT-koulutusta tulee saada oikea-aikaisesti ja substanssin kautta oman lähtötason ja tarpeen mukaisesti. Näihin lähtökohtiin nähden tuomarinkoulutuslautakunta hyväksyy myös ICT-koulutustyöryhmän kannanotot siitä, että:

- perustietotekniikan käyttötaitojen ylläpidon käytännön vastuu on ICT-yhdyshenkilöillä. Tuomarinkoulutuslautakunta toteaa, että ICT-yhdyshenkilöitä tulee olla riittävästi kussakin virastossa tapahtuvaa henkilökohtaista käytännön opastustyötä varten.
- koulutuksellisen vastuun selkiyttämiseksi ja määrittelemiseksi on tarpeen, että Valtorissa ja ORK:ssa on koulutusyksikkö tai ainakin koulutuksesta vastaavat taho.
- toimialasidonnaisten tietojärjestelmien käyttöönottoaiheessa toiminnan muutosten koulutus suunnitellaan yhteistyössä hanketoimiston sekä oikeusrekisterikeskuksen ja valtakunnallisten koulutusyksiköiden kesken.

Tuomarinkoulutuslautakunnan
puheenjohtaja



Kirsti Uusitalo

Tuomarinkoulutuslautakunnan
sihteeri



Minna Hyttinen

ICT-koulutustoryhman työskentelyyn ja valtakunnallisen koulutuskonseptin määrittelyyn liittyvä resurssien tarkastelu sekä resurssien, vastuutahojen ja osaamisen kehittämisen toimenpiteiden uudelleen määrittely

-tavoitetila vuoden 2018 loppu

-vastuutahot määrittävät omalta osaltaan -roolinsa ja vastuunsa sekä toimenpiteet, joilla tavoitetila täytetään.

Vastuutaho	Tulosohjaus ja palvelusopimukset	Strateginen ICT-asioiden kehittäminen	Perustietotekniikka: laitekan- taan liitty- vät ratkai- sut ja Valto- rin palve- luiden käyt- tökoulutus	Toimialasidon- naiset järjes- telmät (ylläpi- tovaihe)	Tietojärjes- telmien käyttöönotto (hanke tai projekti, joka tähtää uuden IT-järjestel- män käyt- töönnottoon)	ICT- yhdyshenki- löiden toi- minnan koor- dinointi ja osaamisen kehittäminen	ICT- asioihin liittyvä osaamisen kehittämi- nen	Oikeussali- infran käyt- töosaamisen ja ratkaisul- den kehittä- minen	ICT-asioiden kehittäminen liittyvän kokei- lukulttuurin tukeminen	Muotoilu: Fontti: 10 pt
Oikeusministeriö: tietohallintoyksikkö										Muotoilu: Fontti: 10 pt
Oikeusministeriö: oikeushallinto-osasto										Muotoilu: Fontti: 10 pt
Oikeusministeriö: hallintoyksikkö										Muotoilu: Fontti: 10 pt
Oikeusministeriö: OHOn koulutusyksikkö										
Tuomarinkoulutus- lautakunta	Ei	Ei	Ei	Ei	Ei	Ei	Tarvitta- essa yh- teistyössä OHO/kou- lutusyk- sikkö ja muut valtakun-	Ei	Tarvittaessa yhteistyössä OHO/koulutu- syksikkö ja muut valta- kunnalliset koulutustyo- ryhmät kans-	

ICT-KOULUTUKSEN ROOLIT JA VASTUUT

ICT-koulutustyöryhmä on pyytänyt OHO:n koulutusyksikköä ottamaan kantaa ICT-asioiden organisointiin, resursointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin sekä määrittämään oman vastuunsa niihin liittyen (liitteenä oleva taulukko).

Lausumme seuraavasti:

Koulutusyksikkö järjestää hallinnonalan henkilöstölle suunnattua koulutusta tuomarinkoulutuslautakunnan sekä oikeusapu- ja edunvalvontapiirien johtajien kanssa sovittujen linjausten mukaisesti. Koulutuksen sisältö on lähtökohtaisesti ns. substanssiasiaa sekä työprosessien ja -tapojen kehittämisen tukemista yleisellä tasolla sekä johtamistyön tukemista. Koulutusyksikkö ei järjestä esimerkiksi kehittämishankkeisiin liittyvää ICT-koulutusta tai uusiin järjestelmiin liittyvää käyttöönottokoulutusta tai -opastusta.

Käsityksemme mukaan vastuu hallinnonalan henkilöstön ICT-osaamisen kehittämisestä ja sitä tukevien koulutusten järjestämisestä tulee olla taholla, jolla on kyseisen aihealueen paras osaaminen tai/ja taholla, joka substanssityönään käsittelee näitä asioita.

Omalta osaltamme olemme valmiita tukemaan digitaalisen työympäristön kehittymistä hallinnonalalla tekemällä tarvittaessa yhteistyötä eri tahojen kanssa. Yhteistyöstä tulee kuitenkin erikseen sopia ottaen huomioon koulutusyksikölle annettuja resursseja. Koulutusyksikön rooli ja tehtävä voisi esimerkiksi olla seuraavanlainen: sisällyttää johtamiskoulutuksiin, muutosjohtamisvalmennuksiin ja erilaisiin substanssikoulutuksiin osioita yleensä digitalisoinnin merkityksestä tulevaisuudessa. Käsiteltävien teemojen tarkoitus on lähinnä muokata asenteita, tukea kokeilukulttuurin käyttöönottamista sekä rohkaista digitaalisten työvälineiden ja -prosessien käyttöönottoa. Menetelmänä on tietojen ja kokemusten jakaminen sekä hyvien käytäntöjen ja tuloksien käsitteleminen.

Koulutuspäällikkö


Marika Yli-Ikkelä

Liite 2: Esimerkki ICT-yhdyshenkilöiden tyypillisistä tehtävistä

ICT-asioihin liittyvissä ongelmatilanteissa ja virastoissa esiintyvissä tarpeissa tulisi oikeushallinnon toimintaohjeen mukaan ottaa ensisijaisesti yhteyttä Valtoriin. Valtori ohjaa tarvittaessa palvelupyynnön eteenpäin.

Käytännössä ICT-yhdyshenkilö on kuitenkin usein ensimmäinen henkilö, johon virastossa otetaan yhteyttä ICT:hen liittyvissä häiriö- ym. tilanteissa. Hänen kautta tehdään suuri osa tukipyynnöistä Valtoriin (mahdollisesti myös ORK:een ja Palkeisiin).

ICT-yhdyshenkilöt huolehtivat tyypillisesti yhteistyössä viraston hallinnon ja Valtorin kanssa:

- Käyttäjätunnuksien tilaamisesta ja niiden käytön opastamisesta
- Laitetilauksista ja laitetietokannan ylläpidosta
- Laitesiirroista huolehtiminen ja koordinointi
- ICT-asioissa viraston yhdyshenkilönä Valtorin/ORK:n/Palkeiden välillä toimiminen
- Toimialakohtaisten sovellusten lähitukihenkilönä toimiminen
- Videoneuvotteluyhdyshenkilönä toimiminen
- Puhelinyhdyshenkilönä toimiminen

ICT-yhdyshenkilölle voi kuulua myös seuraavia tehtäviä:

- Viraston intra- ja internetsivujen ylläpito
- Virastokohtaisten asiakirjapohjien ja lomakkeiden ylläpito
- Eräiden toimialakohtaisten sovellusten pääkäyttäjätehtävät
- Palvelusopimuskumppaneiden suoritteiden valvonta ja seuranta yhteistyössä viraston hallinnon kanssa
- Laitehankintojen suunnittelu
- Tietoturvavastaavana toimiminen

Liite 3: Esimerkki syyttäjien ja yleisten tuomioistuinten AIPA-hankkeen koulutuksesta

Oikeusministeriön AIPA-hanke on rakentanut systemaattisesti lainkäytön digitalisointuun liittyviä muutosjohtamistoimenpiteitä. Hankkeen työskentely perustuu muutosjohtamisverkoston rekrytointiin ja valtakunnallisesti keskitettyjen eri teemojen valmentuksiin sekä muutosjohtamisverkostolle että paikallistasolle suunnattuina toimenpiteinä. Hanke julkaisee vuosittain osaamisen kehittämisen toimenpiteiden ja tarjolla olevien palveluiden suunnitelman.

Todellisen toiminnan muutoksen läpivieminen edellyttää, että oman työnsä ohessa sähköisen työskentelyn edistämistä läpivievät muutosjohtamisverkoston jäsenet saavat tukea valtakunnallisista toimenpiteistä. Yksi tärkeä elementti sähköisen työskentelyn edistämisessä on kokeilukulttuurin rakentaminen. Kokeiluista saadaan arvokasta tietoa siitä, miten työskentely paperimaailmasta sähköiseen työskentelyyn saadaan mahdollisimman järkevällä tavalla rakennettua. Kokeiluiden tuloksia voidaan jalkauttaa nopeasti muutosjohtamisverkoston avulla. Esimerkkinä AIPA-hankkeen sähköisen työskentelyn kokeiluista on ns. sähköisen oikeudenkäynnin konsepti, johon on mallinnettu sähköisen työskentelyn kokeiluiden tulokset <https://oikeus.fi/fi/index/ajankoh-taista/sahkoisenoikeudenkaynninmanuaali.html>

AIPA-hankkeen toiminnan muutoksen muutosjohtamiseen liittyvät osaamisen kehittämisen toimenpiteet ovat jaettavissa neljään eri kategoriaan: ajattelutavan muutokseen, ICT-osaamisen perustietojen ja -taitojen lisäämiseen, sähköisen työskentelyn ja salityöskentelyn kehittämiseen sekä tietojärjestelmän käyttöönottojen tukemiseen.



Liite 4: Esimerkki hallinto- ja erityistuomioistuinten HAIPA-hankkeen koulutussuunnitelmasta

OM:ssä vireillä oleva HAIPA-hanke on hallinto- ja erityistuomioistuinten toiminnanohjaus- ja dokumentaationhallinnan kehittämishanke. Hankkeen tehtävänä on tukea työmenetelmien kehittämistä ja tuottavuuden lisäämistä luomalla hallinto- ja erityistuomioistuimille tietojärjestelmäkokonaisuus, jossa tuomioistuimet käsittelevät sähköisesti kaikki lainkäyttöasioita koskevat toimintonsa asian vireille tulosta sen ratkaisemiseen ja arkistointiin saakka, ja joka mahdollistaa sähköisen yhteistyön muiden viranomaisten, yksityisoikeudellisten yhteisöjen ja kansalaisten kanssa.

HAIPAssa koulutuksen osalta on lähdetty liikkeelle perusICT-taitojen koulutuksesta järjestämällä hallinto- ja erityistuomioistuimille luokkamutoista koulutusta niiden käytössä olevien sähköisten työvälineiden osalta, joita tullaan käyttämään myös HAIPAssa (mm. word-tekstinkäsittelyohjelma, Outlook-kalenterijärjestelmä ja PDF-editori). Lisäksi on järjestetty yhteistyössä AIPA-hankkeen kanssa webinaareja vastavista aiheista.

HAIPAn työ- ja toimintatapojen muutoksen sekä uuden IT-järjestelmän teknisen koulutuksen koulutuspolku rakennetaan siten, että sen avulla jokainen saa oman työnsä kannalta riittävän informaation ja koulutuksen tulevasta uudesta toimintatavasta tai järjestelmästä. Koulutuspolku rakentuu maistiaisista, yleisesittelystä, asiakohtaisista työvaiheisiin perustuvasta koulutuksesta ja koko prosessin läpikäynnistä. Lisäksi koulutuspolkuun kuuluu olennaisena osana virastoissa paikan päällä annettava henkilökohtainen tuki ja täydennyskoulutus. Käyttöönottoprojekti alkaa pilottikäyttöönnotolla ja ensimmäinen koulutettava ryhmä onkin pilottiin osallistuvat henkilöt. Pilotin yksi tavoite on tuotteistaa käyttöönottoprojekti ja osaan pilottihenkilöille suunnatuista koulutuksista osallistuukin myös kaikkien hallinto- ja erityistuomioistuinten käyttöönottoryhmien jäsenet.

Koulutukset toteutetaan hanketoimistovetoisesti. Kouluttajina toimivat tuoteomistajat ja muut hanketoimiston asiantuntijat sekä IT-toimittajien tekniseen järjestelmään perehtyneet kouluttajat. Lisäksi kouluttajina käytetään tuomioistuinten omaa henkilökuntaa, esimerkiksi käyttöönottoryhmän jäseniä, testauksessa mukana olleita henkilöitä tai ICT-yhdyshenkilöitä (virastokouluttajat). Virastokouluttajat huolehtivat oman tuomioistuimensa muun henkilökunnan koulutuksesta sen jälkeen, kun ovat itse saaneet hanketoimiston kautta koulutuksen.

Liite 5: Esimerkki ulosoton URA-hankkeen koulutuksesta

Osana laajaa ulosoton URA-hanketta kehitetään mm. WebUljasta siirtämällä nykyisen Uljas-clientin toiminnot vaiheittain internetpohjaiseen käyttöliittymään ja kehittämällä uudet tehtävät suoraan uuteen järjestelmään.

Käyttäjäkoulutus on järjestetty kouluttamalla Uljas-koulutusvastuuhenkilöt, jotka ohjaavat muita käyttäjiä virastoissa ja ulosoton koulutusalueilla. Kouluttajien koulutus on järjestetty Valtakunnanvoudinviraston, ORK:n ja järjestelmätoimittajan kanssa yhteistyössä. Kouluttajille järjestetään Skypen kautta myös infotilaisuuksia tietojärjestelmän toimituspakettien (4/v) ja merkittävien välitoimitusten yhteydessä.

Virastoissa huolehditaan, että henkilöstö saa tarvittavan tiedon joko erillisinä koulutus-tilaisuuksina tai käyttäjäopastuksena. Tavoitteena on, että jokaisessa virastossa olisi sekä toimiston että kihlakunnanulosottomiesten kouluttajia 1–2 kappaletta. Kaikissa virastoissa näin ei ole, mutta silloin voidaan sopia koulutuksesta naapuriviraston kouluttajien kanssa. Verkoston on tässä muodossa sovittu toimivan URA:n toimeenpanoon eli 1.1.2020 asti sekä tarpeen mukaan vielä sen jälkeenkin.

Rahoitus tulee URA-hankkeelta. Kouluttajille on maksettu palkkiota erikseen järjestettävistä tilaisuuksista, mutta ei käyttäjä-opastuksesta.

Liite 6: Esimerkki Viestintäratkaisu VYVI:n koulutuksesta Valtavirtaistamishankkeessa

Hallinnonalalla siirrytään vaiheittain perustietotekniikassa valtavirtatuotteiden käyttöön vuosien 2016–2018 aikana. Näitä tuotteita ovat tällä hetkellä MS Office – toimistojärjestelmä ja valtion yhteinen viestintäratkaisu Vyvi. Eräs keskeinen syy valtavirtatuotteisiin siirtymisessä on helppo koulutustarjonnan saatavuus kaupallisilta toimijoilta valtakunnan laajuisesti.

Valtavirtatuotteiden käyttöönottoprojekti on oikeusministeriön tietohallintoyksikön vastuulla. Oikeusrekisterikeskus toimii hallinnonalan hankintayksikkönä ja on roolinsa mukaisesti kilpailuttanut valtavirtatuotteiden koulutuspalvelut hallinnonalan käyttöön. Tarjolla on monimuotototeutusta (lähi- ja etätietoiskuja, lähi- ja etäopetusta, lähi- ja etäklinikoita sekä on-line materiaaleja, kuten videoklippejä keskeisistä toiminnoista).

Valtavirtatuotteiden käyttöönottoprojekteissa sektorikohtainen projektipäällikkö laatii koulutussuunnitelman yhteistyössä toimittajan koulutussuunnittelijan kanssa, koska tavoitteena on räätälöidä koulutus sisällöltään mahdollisimman lähelle sektorin omaa toimintaa ja tarpeita. Räätälöidyllä koulutustapahtumalla tarkoitetaan tehtäväkohtaista koulutusta, jossa tuetaan ryhmän tarpeiden mukaista oppimista. Suunnitteluvaiheen lähtökohtana ovat osaamiskartoituksen tulokset sekä uusien välineiden käyttöönottoon liittyvät osaamisvaatimukset.

Valtori vastaa perustietotekniikan teknisestä käyttöönotosta hallinnonalan virastoissa ja antaa käyttöönottovaiheessa lyhyen (2 * 2 h) koulutuksen tuotteiden käytöstä.

Koulutukset järjestetään tilaajan tiloissa, joihin kouluttaja tulee paikalle joko lähiopeuksena tai etänä. Tilaajan vastuulla on huolehtia tiloista, tarjoiluista ja työasemista. Toimittaja vastaa kursseilla tarvittavista opetusmateriaaleista ja – sisällöistä. Koulutuksen kesto ja määrä määritellään suunnitteluvaiheessa.

Liite 7: Yhteenveto ICT-koulutuskonseptin versio 1.0 palautekyselyn sanallisesta osiosta

Ideoita ja ajatuksia ICT-asioiden kouluttamiseen liittyen: miten koulutus voitaisiin hoitaa parhaalla mahdollisella tavalla?

- Tietotekninen näppäryys erittäin tärkeässä asemassa siinä, miten tehokkaasti työtä voidaan ja pystytään tekemään
- Perusasioiden pitää olla ensin kunnossa ennen kuin voi oppia uutta
- Koulutuksen tulisi olla keskitettyä ja systemaattista; valtakunnallinen koordinointi on tarpeen, mutta koulutus tulisi toteuttaa yksiköittäin
- Kouluttajan pitää tuntea myös substanssi
- Verkkokoulutuksen hyödyntäminen, skype-koulutukseen helppo osallistua, mutta myös lähitukea ja –koulutusta tarvitaan
- Koulutuksen oikea-aikaisuus
- Enemmän ammattikouluttajaresursseja virastojen käyttöön
- Virastojen vastuuhenkilöiden kouluttaminen ja välittäisivät tiedon viraston sisällä

Ideoita ja ajatuksia ICT-asioiden kouluttamiseen liittyen: miten koulutus voitaisiin hoitaa parhaalla mahdollisella tavalla?

- ICT-yhdyshenkilöt ovat oman kouluttautumisensa osalta melko lailla oman aktiivisuutensa varassa
- Virstoja ja niiden henkilökuntaa tulisi kuulla koulutustarpeesta
- Henkilökohtaisten oppimispolkujen rakentaminen
- ORK:n ja Valtorin vastuuta ICT-asioiden käytännön toimista tulisi lisätä
- Virastojen johdon sitouttaminen ja ICT-osaamisen merkityksen korostaminen
- Riittävien resurssien varmistaminen, tukihenkilönä toimivien henkilöiden muuta työtaakkaa tulisi pystyä helpottamaan

Ideoita ja ajatuksia koulutuskonseptista (esim. konseptin jalkauttaminen, kehittäminen jne.)

- Uuden oppiminen edellyttää ICT-perusasioiden osaamista = jokaisella virkamiehellä tulisi olla perusasiat hallussa. Vaikutus työkykyyn ja työhyvinvointiin voisi olla voimakkaammin esillä
- Koulutuskonsepti on erinomainen ja se tulisi jalkauttaa kaikkiin virastoihin sekä tietenkin kehittää jatkuvasti. Jalkauttaminen tapahtuu johdon kautta.
- Hieno konsepti, jolle pitäisi saada näkyvyyttä
- Koulutuskonsepti on myös hyvä apuväline johdolle kehittää viraston in-house koulutusta
- ICT-yhdyshenkilöiden roolin uudelleen synnytyks ja johdon informointi on ollut tarpeellista
- Riittävä tuki tulosohjaajalta
- ICT-osaamisen tärkeyden esilletuominen
- Selkeitä paketteja, joita voi käydä yksikössä henkilökunnan kanssa läpi
- Ministeriön ja virastojen välisen viestintää ja yhteistyötä tulisi lisätä
- Kohdennettua koulutusta ICT-taitotasoa kartoittavan testin avulla => osaksi vuosittaista työkeskustelua
- ICT-tukihenkilöstöverkoston kouluttaminen
- Virastokohtaisia koulutuksia ajankohtaisista aiheista on syytä jatkaa
- Konseptin alkua (johdanto, osiot 1 ja 2) voisi tiivistää, jotta ydinsisältö tulisi selkeämmin esille

Oikeusministeriö
PL 25
00023 Valtioneuvosto
www.oikeusministerio.fi

Justitieministeriet
PB 25
00023 Statsrådet
www.justitieministeriet.fi

ISSN 22490-1172 (PDF)
ISSN XXXX-XXXX (nid.)
ISBN 978-952-259-736-6 (PDF)